

***RISK BASED INTERNAL AUDIT UNTUK MEMITIGASI RISK  
MANAGEMENT MENUJU CREDIBILITY GOVERNANCE DENGAN  
PENGUATAN STRATEGY OF VALUE  
(Studi Pada KPw Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan)***



**SKRIPSI**

Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Meraih Gelar  
Sarjana Akuntansi Jurusan Akuntansi pada  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

UIN Alauddin Makassar

**ALAUDDIN**  
M A K A S S A R

Oleh :

**ALFIAN FANI**

**90400115041**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) ALAUDDIN MAKASSAR**

**2019**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Alfian Fani

NIM : 90400115041

Tempat/Tgl. Lahir : Ujung Pandang, 28 Agustus 1997

Jur/Prodi/Konsentrasi : Akuntansi

Fakultas/Program : Ekonomi & Bisnis Islam

Alamat : Barombong No. 1

Judul : *Risk Based Internal Audit* untuk Memitigasi *Risk Management* Menuju *Credibility Governanace Framework* dengan Penguatan *Strategy of Value* (Studi Kpw Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan)

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa skripsi ini benar adalah hasil karya sendiri. Jika di kemudian hari terbukti bahwa ia merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, sebagian atau seluruhnya, maka skripsi dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

ALA UDDIN  
M A K A S S A R  
Makassar, Agustus 2019  
Penyusun,

**ALFIAN FANI**  
**90400115041**

### PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi yang berjudul ***“Risk Based Internal Audit untuk Memitigasi Risk Management menuju Credibility Governance Framework dengan Penguatan Strategy of Value”*** yang disusun oleh **Alfian Fani, NIM: 90400115041**, mahasiswa Jurusan Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar, telah diuji dan dipertahankan dalam sidang *Munaqasyah* yang diselenggarakan pada hari Kamis, 22 Agustus 2019, bertepatan dengan 21 Dzul-Hijjah 1440 H, dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana dalam Ilmu Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Akuntansi.

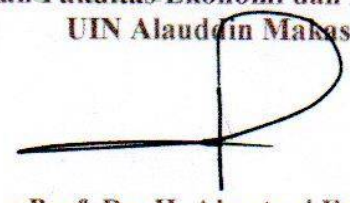
Makassar, 26 Agustus 2019 M  
25 Dzul-Hijjah 1440 H

#### DEWAN PENGUJI :

Ketua : Prof. Dr. H. Abustani Ilyas, M.Ag  
Sekretaris : Prof. Dr. H. Muslimin Kara M.Ag  
Munaqisy I : Andi Wawo, SE., M.Sc., Ak.  
Munaqisy II : Memen Suwandi, SE., M.Si  
Pembimbing I : Prof. Dr. H. Ambo Asse, M.Ag  
Pembimbing II : Jamaluddin M., SE., M.Si

(.....)  
(.....)  
(.....)  
(.....)  
(.....)  
(.....)

Diketahui oleh  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Alauddin Makassar

  
Prof. Dr. H. Abustani Ilyas, M.Ag  
NIP. 19661130 199303 1 003

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan puja hanya milik Allah SWT. Sang pemilik cinta, sang pemilik ilmu dengan kerendahan hati ketundukanku hanya pada-Nya. Shalawat serta salam atas kerinduanku kepada kekasih-Nya, Muhammad SAW, semoga kami layak mendapat *syafa'atnya*. Peneliti merasa mendapatkan begitu banyak berkah melalui proses penyelesaian karya ilmiah ini, penulis ingin menyampaikan banyak terima kasih kepada pihak yang sudah memberikan bantuan, dukungan, semangat, bimbingan dan saran-saran, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Rasa terima kasih yang utama ingin penulis sampaikan kepada Orang tua terhebat, Ayahanda Ansari Dg. Pali dan Ibunda Syamsidar Dg. Mammeng yang telah mengenalkan dan memberikan cinta yang sesungguhnya. Bermilyar terima kasih tidak akan sanggup untuk membayar semua perjuangan serta kerja keras kalian. Yang harus kalian tahu, meski lahir dari keluarga yang penuh kesederhanaan namun saya tetap bangga. Masih teringat pesan kalian kepada saya untuk jadi anak yang berguna dan tetap berada di jalan yang benar. Semoga bulan september 2019 nanti, anakmu ini bisa mengukir senyum bahagia karena telah mendapatkan gelar sarjana berkat perjuangan keras kalian.

Ucapan terima kasih selanjutnya ingin penulis sampaikan kepada mereka yang telah berdedikasi dalam hidup penulis, memberikan banyak makna serta pilosofi hidup yang mendalam. Terima kasih dari penulis kepada:

1. Bapak Prof. Hamdan Juhannis, MA., Ph.D Selaku Rektor UIN Alauddin Makassar dan para Pembantu Rektor serta seluruh jajaran yang senantiasa

mencurahkan dedikasinya dengan penuh keikhlasan dalam rangka pengembangan mutu dan kualitas UIN Alauddin Makassar.

2. Bapak Prof. Dr. Ambo Asse, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar dan selaku pembimbing I yang sangat baik dan rama dalam membimbing peneliti, memberikan arahan dan masukan selama dalam proses bimbingan.
3. Bapak Jamaluddin M, SE., M.Si. Selaku Ketua Jurusan Akuntansi dan pembimbing II yang sangat baik dalam membimbing peneliti, memberikan motivasi dan fleksibilitas dalam proses bimbingan.
4. Penguji Skripsi Bapak Andi Wawo, SE., M.Sc., Ak. dan Bapak Memen Suwandi SE., M.Si yang bukan sekedar menguji dengan maksud untuk mencari kesalahan skripsi peneliti namun dengan tujuan untuk memberikan masukan perbaikan penyelesaian tugas akhir ini. Tetaplah jadi inspirasi.
5. Jajaran pejabat struktural Fakultas Ekonomi UIN Alauddin Makassar: Dekan dan jajarannya, Jurusan dan jajarannya, atas segala kerja keras yang telah memberikan pelayanan terbaik kepada mahasiswa dan dosen-dosen yang memberikan ilmu pengetahuan yang sangat berharga.
6. Para informan dari KPw Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan terutama Mbak Aumi, Mas Teddy, Mbak Nanda dan Mas Taufiq untuk dukungannya dalam proses kelancaran wawancara di Bank Indonesia.
7. Spesial untuk Sahabatku, Saudaraku sekaligus partner dalam segala bidang yaitu Nur Fahri Akhmad, Lilis Febrianti, Sahrul Gunawan, Andi Adam dan Marwah Gama yang tidak henti-hentinya memberikan semangat



memberikan semangat, kesabaran untuk mendengarkan keluh kesahku dan senang mengenal kalian.

8. CIKALI 58 yakni Fahri, Adam, Callu, Adi, Asia, Anggy, Lilis, Ida, Sari, Anti, Fitri, dan Hera telah menjadi keluarga besarku selama 4 Tahun di bangku perkuliahan dan semoga kita bisa harmoni sama-sama serta memberikan cerita indah selama perkuliahan
9. Sahabat Seperjuangan di Masa Skripsi Nurul Hidayah, Sri Windawati, Riska Anugrah, Radhia Mardiah, Nur Hamzi Alhayat dan Reski Nur Aisyah semoga bisa membina dan bersama kembali merajut perjuangan ditahap selanjutnya
10. GenBI Wilayah Sulawesi Selatan sekaligus teman dan keluarga di Komunitas Penerima Beasiswa Bank Indonesia terkhusus kepada Ilham, Fitri, Alippo, Muti, Juli, Jabbar, Baso yang sudah menjadi penyemanagat dan menjadi tim hore selama bergabung di GenBI.
11. Untuk teman-teman KKN Tanete Riaja terspesifik untuk Harapan Production ada Ainun, Amri, Syahida, Vivi, Kak Very, Kiki, Novi, Fian, Marni, Fitri terima kasih atas realita hidup baik keluh kesah ataupun canda tawa yang terukir selama 45 hari.
12. Untuk Fetty Fatimah, Irwan, Salahuddin, Anti, Dani, Ahlun Basri, Fitri Indah Sari anngoita Nyai dan Sultan terima kasih atas perjuangan dan cerita-cerita masa berjuang selama pengajuan judul sampai dengan yudisium yang berharga.

Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak dan bagi penulis khususnya. Semoga Tuhan Yang Maha Esa melindungi dan

memberikan berkahNya dan imbalan yang setimpal kepada semua pihak yang telah membantu dan membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Makassar, Agustus 2018

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Kajian Pustaka.....	10
D. Tujuan Penelitian .....	14
E. Kegunaan Penelitian.....	14
1. Kegunaan Teoretis .....	14
2. Kegunaan Praktis .....	14
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>15</b>
A. <i>Locus of Control Theory</i> .....	15
B. Teori Stabilitas Keuangn.....	16
C. Konsep Risiko .....	17
D. <i>Risk Based Internal Audit</i> .....	20
E. <i>Management Risk</i> .....	25
F. <i>Strategy of Value</i> .....	27
G. RBIA kaitannya dengan <i>risk management</i> .....	29
H. RBIA kaitannya dengan <i>strategy of value</i> .....	30
I. RBIA kaitannya dengan <i>credibility governance frameweork</i> ..	31
J. Rerangka Pikir.....	32
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>35</b>
A. Jenis dan Lokasi Penelitian .....	35
B. Pendekatan Penelitian .....	36



C. Jenis dan Sumber Data .....	37
D. Metode Pengumpulan Data .....	38
E. Instrumen Penelitian.....	41
F. Metode Analisis Data .....	41
G. Pengujian Keabsahan Data.....	42
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>45</b>
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	45
1. Sejarah Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan .....	45
2. Visi dan Misi Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan .	48
3. Tujuan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan .....	50
4. Strategi Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan.....	52
5. Struktur Organisasi Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan .....	53
6. Sistem Pengendalian Intern Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan.....	54
B. Hasil dan Pembahasan Penelitian.....	58
1. <i>Risk Management</i> pada Sektor Perbankan BUMN di Provinsi Sulawesi Selatan .....	58
2. <i>Risk Based Internal Audit</i> Untuk Memitigasi <i>Risk Mangement</i> di Bank Indonesia KPw Provinsi Sulawesi Selatan .....	69
3. <i>Risk Based Internal Audit</i> Dengan Penguatan <i>Strategy of value</i> Menuju <i>Credibility Framework</i> di Bank Indonesia KPw Provinsi Sulawesi Selatan .....	88
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>96</b>
A. Simpulan .....	96
B. Saran.....	97
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>98</b>
<b>LAMPIRAN</b>	
<b>BIODATA PENULIS</b>	

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.2	Skema Rerangka Pikir .....	34
Gambar 4.1	Logo Bank Indonesia .....	45
Gambar 4.2	Lokasi dan Kondisi ekisiting gedung kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan .....	48
Gambar 4.3	Struktur Organisasi Bank Indonesia KPw Sulawesi Selatan .....	53
Gambar 4.4	Struktur Organisasi Audit Intern .....	56
Gambar 4.5	Elemen <i>Risk Management</i> .....	61
Gambar 4.6	Tahap Pelaksanaan Audit Intern Berbasis Risiko .....	74
Gambar. 4.7	Kerangka Kerja Governance Bank Indonesia .....	93

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Penelitian Terdahulu .....	11
Tabel 3.1	Metode Analisis Pertanyaan Kualitatif .....	41
Tabel 4.1	<i>Risk Management</i> di Perbankan Provinsi Sulawesi Selatan.....	68
Tabel 4. 2	Elemen Utama Sistem Pengendalian Intern Bank Indonesia...	78
Tabel 4.3	Mitigasi Risk Management pada PT Bank Negara Indonesia Tbk.....	82
Tabel 4.4	Mitigasi Risk Management pada PT Bank Mandiri Tbk.....	83
Tabel 4.5	Mitigasi Risk Management pada PT Bank Rakyat Indonesia Tbk.....	85
Tabel 4.6	Mitigasi Risk Management pada PT Bank Tabungan Negara Tbk.....	87

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1      Transkrip Wawancara Informan
- Lampiran 2      Dokumentasi Situs Penelitian



## ABSTRAK

**Nama** : Alfian Fani

**NIM** : 90400115041

**Judul** : *Risk Based Internal Audit Untuk Memitigasi Risk Management Menuju Credibility Governance Framework Dengan Penguatan Strategy Of Value* (Studi KPw Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan)

---

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap *risk management* pada sektor perbankan BUMN di Sulawesi selatan, untuk mengetahui *risk based internal audit* dalam memitigasi *risk management* di Bank Indonesia KPw Provinsi Sulawesi Selatan, untuk mengetahui *risk based internal audit* dengan *strategy of value* untuk mewujudkan *credibility governance framework* di Bank Indonesia KPw Provinsi Sulawesi Selatan.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan paradigma *case study*. Data penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam dan observasi. Teknik analisis kualitatif *case study* menggunakan proses pengkodean data (*Data Coding*), analisis pendekatan *case of study* dan penyajian data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Risk management* di perbankan Provinsi Sulawesi selatan BUMN yang terdiri atas PT Bank Negara Indonesia (persero) Tbk, PT Bank Mandiri (persero) Tbk, PT Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk dan PT Bank Tabungan Negara (persero) tbk, perlu adanya mitigasi agar tidak mengganggu stabilitas keuangan di Indonesia maka itu diperlukan *risk based internal audit* terdiri dari tahap persiapan, penyusunan, pelaksanaan, pelaporan dan tindak lanjut hasil dengan penguatan *strategy of value* Untuk mewujudkan *credibility governance framework*.

**Kata Kunci:** *Risk management, strategy of value, risk based internal audit, credibility governance framework*

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Indonesia merupakan salah satu negara yang terkena dampak dari krisis ekonomi Asia Timur yang telah terjadi pada tahun 1997 sehingga memberikan pelajaran berharga bahwa telah banyak terjadi permasalahan di sektor perbankan yang tidak terdeteksi secepat ini sehingga menyebabkan runtuhnya industri perbankan di Indonesia. Terjadinya krisis di sektor perbankan terkait secara langsung maupun tidak langsung yang biasanya dilakukan oleh industri perbankan (Hadad *et al.*, 2003). Munculnya krisis keuangan sebenarnya di akibatkan karena munculnya risiko sistemik yang selalu melekat pada setiap sistem keuangan.

Hal ini diperkuat oleh penelitian Davis (2001) mengungkapkan bahwa kekayaan dan kesehatan lembaga keuangan, kegagalan likuiditas pasar dan kerusakan infrastruktur pasar juga dapat menimbulkan risiko terhadap industri perbankan. Risiko kredit merupakan salah satu bagian bentuk modal yang dilakukan oleh lembaga keuangan, dalam hal ini pihak perbankan kemasyarakat dalam upaya mendorong kinerja usaha sehingga dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan sektor riil yang dilakukan oleh masyarakat secara individu atau kelompok, akan tetapi kredit ini ternyata terdapat indikasi yang terkadang menjadi suatu masalah dalam perbankan yaitu bagaimana kredit tersebut dapat kembali sesuai dengan jangka waktu yang telah ditentukan dan imbalan bunga yang telah disepakati kedua belah pihak, karena hal itu yang menggolongkan suatu bank di kategorikan sehat apabila dalam penyaluran dan pengembalian



kredit, keduanya berjalan dengan lancar dan terus mengalami peningkatan secara signifikan. Berdasarkan isu yang terjadi kerugian ini timbul dalam usaha pengkreditan dikarenakan tingginya jumlah kredit macet yang disebabkan karena kurang perhatiannya pihak perbankan secara serius setelah kredit itu berjalan (Tamon *et al.*, 2018).

Hasil penelitian Tamon *et al.*, (2018) mengungkapkan pertumbuhan risiko kredit mencapai 12%-13%, sementara dana hanya tumbuh sekitar 8%-9%. Bank-bank besar pun mulai merasa mentok dalam menyalurkan kredit pada 2019. Itu berdampak pada kenaikan *loan to deposit ratio (LDR)* yang sudah di atas 92%. Hal ini diakibatkan karena posisi *LDR* yang sudah tinggi, bank-bank besar pun akan mencari likuiditas untuk tetap bisa berekspansi kredit. Suku bunga dikerek tinggi-tinggi agar likuiditas tetap terjaga di brankas bank-bank besar. Akibatnya perbankan makin berat dan pada akhirnya akan terjadi kristalisasi. Adapun tahun 2019 merupakan tahun politik. Siapa pun presidennya yang terpilih, terkait dengan perkembangan bank-bank di Indonesia, menurut catatan Infobank Institute, setidaknya ada enam isu strategis yang akan tetap ada.

Hal terpenting adalah bagaimana kondisi global. Jika The Fed tetap akan menaikkan suku bunga, maka likuiditas dalam negeri pun tetap ketat. Adapun isu strategis terkait dengan risiko perbankan di Indonesia antara lain; Satu, likuiditas dan persaingan DPK antarbank makin ketat, yang ditandai dengan suku bunga tinggi. Dua, *mismatch* likuiditas—kredit jangka panjang dibiayai dengan kredit jangka pendek. Kredit infrastruktur dibiayai dengan dana jangka pendek sehingga rawan guncangan. Tiga, penurunan *net interest margin (NIM)* akibat mahalanya

*cost of funds* dan biaya operasional. Empat, perebutan DPK akan berpengaruh pada *cost of credit* dan sudah tentu akan meningkatkan risiko kredit. Angka *non performing loan (NPL)* memang sudah di bawah 2,9%, tapi *loan at risk* masih di atas 10%-12% .Lima, penerapan PSAK 71 yang akan memperbesar cadangan risiko atau diperkirakan akan menurunkan *capital adequacy ratio (CAR)* berkisar 2%-3%. Enam, *disruption* perbankan. Bank-bank akan terus bersaing dengan nonperbankan, meski volume *peer to peer lending* masih kecil atau belum 1% dari total kredit perbankan. Namun, dari sisi *payment*, seperti pembelian pulsa, jujur bank-bank besar terkena efek *financial technology (fintech)*. Enam isu strategis itu makin terasa jika terjadi gejolak global, seperti penurunan harga komoditas dan kenaikan suku bunga The Fed. Jika demikian halnya, maka langkah yang ditempuh tidak perlu melakukan ekspansi yang membabi buta. Ekspansi hanya dilakukan jika pertumbuhan dana terjaga dengan baik. Tanpa likuiditas yang cukup, ekspansi atas dorongan nafsu mengejar *NIM* akan berakibat fatal karena risiko kredit masih tetap tinggi (Davis, 2019).

Ekspansi kredit akan sedikit tertahan dan tidak akan secepat 2018, tapi akan berada pada angka tahun 2017 yang sekitar 8%-9%. Ekspansi kredit tergantung pada ketersediaan likuiditas perbankan dan bukan pada soal tahun politik atau tidak. Bahwa setelah pilpres satu kepastian politik memang ada, tapi faktor paling krusial bagi perbankan adalah soal likuiditas yang dipengaruhi di dalam perbankan sendiri dan faktor global (Corsetti, 2019).

Risiko pasar atau *market risk* merupakan salah satu risiko perbankan pada posisi neraca dan rekening administratif termasuk didalamnya transaksi derivatif,

yang tentunya berakibat pada perubahan kondisi pasar, yang terdiri atas risiko perubahan harga option. Risiko pasar meliputi risiko suku bunga, risiko nilai pasar, risiko ekuitas dan risiko komoditas. Suku bunga dan risiko mata uang adalah bagian yang terpenting dalam risiko pasar yang menurut risiko hanya sekitar 3% per September 2015 akan tetapi risiko pasar ini berakibat kepada perubahan cepat dalam struktural pasar (Ekuici, 2016). Risiko likuiditas juga didefinisikan sebagai risiko ketidakmampuan untuk melikuidasi secara tepat waktu dengan menggunakan harga yang wajar (Muranaga dan Ohsawa, 2002). Risiko likuiditas tidak hanya menghambat kinerja industri perbankan tetapi risiko ini juga dapat berdampak pada profitabilitas bank (Chaplin *et al.*, 2000). Risiko likuiditas ini diatur secara jelas dalam Peraturan Bank Indonesia (PBI) No. 11.25/2009 bahwa pengertian risiko likuiditas adalah:

Risiko bank akibat ketidakmampuan Bank memenuhi kewajiban Bank yang telah jatuh tempo dari pendanaan arus kas dan atau aset yang likuid tanpa mengganggu aktivitas Bank sehari-hari.

Dari pengertian tersebut kita dapat menyimpulkan bahwa bank harus mampu menyediakan dana cadangan bilamana penarikan dana nasabah yang bersifat mendadak dan aktiva yang diinvestasikan Bank juga cukup likuid dan harus mencairkan untuk memenuhi kebutuhan dana.

Terdapat dua aspek dasar dari risiko likuiditas yaitu transformasi jatuh tempo baik atas jatuh tempo kewajiban maupun aset bank dan likuiditas yang melekat pada aset suatu Bank. Kedua unsur tersebut sangat terkait (Goodhart, 2008). Hal ini dikarenakan industri perbankan tidak perlu khawatir tentang

transformasi jatuh tempo jika mereka memiliki aset yang akan dijual tanpa menanggung kerugian. Sedangkan, bank memiliki aset yang akan jatuh tempo dalam waktu pendek mungkin tidak perlu untuk menjaga aset (Anam, 2013). Dalam dekade terakhir krisis likuiditas yang paling parah sehingga berkembang menjadi krisis kapitalisasi dalam waktu yang singkat. Dalam situasi ini berkembang karena *fire sale risk* yang timbul karena dilihat dari posisi besar dalam aset likuid. *Fire sale risk* memiliki efek yang insidental pada neraca karena lembaga wajib menandai aset mereka dengan *fire sale price*. Dengan demikian industri perbankan harus menghindari krisis dan berfokus pada rasio seperti aktiva lancar terhadap jumlah aktiva dan kewajiban lancar terhadap jumlah kewajiban (Goddard *et al.*, 2009).

Banyaknya risiko baik internal maupun eksternal adalah tantangan yang paling signifikan yang dihadapi oleh industri perbankan di Indonesia. Risiko operasional sebagai salah satu risiko perbankan yang dimana kerugiannya itu secara langsung maupun tidak langsung yang dihasilkan dari proses internal yang telah gagal baik dari segi sumber daya manusia maupun sistem yang digunakan oleh industri perbankan. Munculnya risiko operasional sebenarnya sangat berkaitan erat dengan risiko strategis, risiko hukum, risiko kepatuhan, dan risiko reputasi yang sangat berkaitan erat satu sama lain (Stanciu, 2015). Kelima risiko ini yang menjadi masalah utama adalah adanya gangguan bisnis dan sistem, adanya kesenjangan dalam kepatuhan, serta kurangnya kontroling, serta banyaknya tindak *fraud* baik secara internal maupun eksternal. Kelima risiko ini sangat berbeda dengan risiko pasar, likuiditas, dan kredit hal ini dikarenakan

kelima risiko ini lebih fokus pada gangguan dan ancaman bisnis maupun sumber daya manusia di industri perbankan. Hal ini diperkuat dengan penelitian lain yang mengemukakan bahwa risiko operasional adalah risiko yang dihasilkan dari proses internal yang tidak memadai dengan artian gagal baik dari pengendalian sistem maupun dari pengendalian sumber daya manusia. Bukan hanya internal akan tetapi lingkungan eksternal juga berpengaruh (Marija, 2014).

Melihat adanya fenomena diatas kita bisa menyimpulkan bahwa kedelapan risiko perbankan terbut masih belum efektif dari segi *internal control* dan juga risiko ini saling terkait satu sama lain sehingga disebut sebagai *risk management*. Secara definisial *risk management* atau risiko manajemen adalah suatu pendekatan atau metodologi untuk mengelola ketidakpastian yang berhubungan dengan ancaman (Zupanovic, 2014). Dengan demikian adanya ketidakpastian ancaman maka di tariklah sebuah pertanyaan bagaimana cara memitigasi *risk management* di industri perbankan di Indonesia.

Dalam islam sangat menginginkan umatnya untuk mengantisipasi risiko dan menganjurkan untuk melaksanakan perencanaan agar lebih baik di masa yang akan datang, dengan risiko ini bisa di mitigasi. Sebagaimana yang terlihat dalam Al-Qur'an surat al-Hasyr ayat 18;

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ

خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Terjemahnya:

“Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Maha Teliti terhadap apa apa yang kamu kerjakan” (Depertemen Agama RI, 799: 2012).

Ayat ini merupakan asas dalam mengintrospeksi diri, dan bahwa sepatutnya seorang hamba memeriksa amal yang dikerjakannya. Dari Abdullah bin mas’ud r.a dari Nabi SAW beliau bersabda:

Riba itu ada 73 pintu. Yang paling ringan diantaranya ialah seperti seseorang laki-laki yang menikahi ibunya, dan sehebat-hebatnya riba adalah merusak kehormatan seorang muslim. (diriwayatkan oleh Ibnu Majah dengan rigkas dan olah al-hakim selengkapny dan beliau menilainya sahih.

Demikian juga dengan manajemen risiko, untuk mengantisipasinya agar tidak terjadi terlalu parah maka harus dipikirkan terlebih dahulu apa saja yang akan terjadi di kemudian harinya, dengan melakukan pengawasan untuk hari esok. Kegiatan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, mengarahkan dan melaksanakan. Jika yang dilakukan tersebut berisiko tinggi maka bersikap hati-hati dalam melakukannya, begitu juga sebaliknya. Penanganan risiko juga ini pernah dilakukan oleh Nabi Yusuf ketika Mesir dilanda krisis pangan seperti yang dijelaskan dalam firman Allah SWT dalam QS.Yusuf: 47

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا

تَأْكُلُونَ ﴿٤٧﴾



Terjemahnya:

“ Yusuf berkata: “ Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dBulinya kecuali sedikit untuk kamu makan”. (QS.Yusuf: 47) (Depertemen Agama RI, 324: 2012).

Yusuf berkata: ”Tujuh tahun Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa lamanya tanahmu akan subur, hujanpun cukup, atau banjir sungainil akan melimpah. Tetapi, kesuburan tanah itupunhanya akan dapat memberi hasil yang melimpah-limpah apabila dikerjakandengan daa- abban; kerja keras membanting tulang.“ Maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dBulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan”, ambil sekedar saja yang akan kamu makan lalu sisanya simpan dengan baik-baik

Bank Indonesia selaku Bank sentral mengungkapkan dalam Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern Bagi Bank Umum (2003) mengungkapkan pengendalian risiko dalam memitigasi risiko manajemen perbankan yaitu Sistem Pengendalian Intern (SPI) merupakan komponen penting dalam manajemen Bank yang efektif dapat membantu pengurus Bank menjaga aset Bank, menjamin tersedianya pelaporan keuangan keuangan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan bank terhadap ketentuan dan peraturan perundang- undangan yang berlaku, serta mengurangi risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran aspek kehati-hatian. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Zupanovic (2014) mengungkapkan manajemen risiko merupakan suatu metodologi dalam menimalkan risiko-risiko di industri

perbankan di bertujuan untuk membangun sistem kontrol yang kuat dalam pengukuran risiko perbankan.

Terselenggaranya Sistem Pengendalian Intern Bank ini perlu perhatian Bank Indonesia sebagai Bank sentral dalam pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Bank karena adanya kelemahan dalam pengendalian intern Bank, antara lain: kurangnya mekanisme pengawasan, tidak jelasnya akuntabilitas dari pengurus bank dan kegagalan dalam mengembangkan budaya pengendalian intern pada seluruh jenjang organisasi, kurang memadainya pelaksanaan identifikasi dan penilaian atas risiko dari kegiatan operasional bank, tidak ada atau gagalnya suatu pengendalian pokok terhadap kegiatan operasional bank, seperti pemisahan fungsi, otorisasi, verifikasi dan kaji ulang atas *risk exposure* dan kinerja bank, kurangnya komunikasi program audit intern dan kegiatan pemantauan lainnya , kurangnya komitmen manajemen bank untuk melakukan proses pengendalian intern dan menerapkan sanksi yang tegas terhadap pelanggaran ketentuan yang berlaku, kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan bank (Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern Bagi Bank Umum, 2003).

Mengingat banyaknya risiko dan kelemahan yang terjadi pada industri perbankan maka muncullah ide peneliti untuk menggunakan metodologi audit tinggi risiko sasaran audit, maka semakin tinggi internal berbasis risiko (*Risk Audit Based Internal Audit*) dengan tujuan untuk menghadapi risiko yang berpotensi meningkat dan kompleks yang disebabkan oleh dinamika perkembangan dan tuntutan, baik secara internal maupun eksternal dengan

penguatan nilai-nilai strategis sehingga dalam penerapannya maka terwujudlah kerangka kerja tata Bank Indonesia secara utuh dan menyeluruh.

## **B. Rumusan Masalah**

Secara definisi *risk management* atau risiko manajemen adalah suatu pendekatan atau metodologi untuk mengelola ketidakpastian yang berhubungan dengan ancaman. Dengan adanya ancaman dan ketidakpastian risiko maka diperlukan metodologi untuk mengatasi hal tersebut maka muncullah audit internal berbasis risiko (*Risk Audit Based Internal Audit*) sebagai metodologi untuk memitigasi *risk management* dengan penguatan nilai-nilai strategis sehingga dalam penerapannya maka terwujudlah kerangka kerja tata Bank Indonesia secara utuh dan menyeluruh. Berdasarkan dari apa yang telah diungkapkan pada latar belakang, dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana *risk management* pada sektor perbankan BUMN di Sulawesi selatan?
2. Bagaimana *risk based internal audit* dalam memitigasi *risk management* di Bank Indonesia KPw Provinsi Sulawesi Selatan?
3. Bagaimana *risk based internal audit* dengan penguatan *strategy of value* untuk mewujudkan *Credibility governance Framework* di Bank Indonesia KPw Provinsi Sulawesi Selatan?

## **C. Kajian Pustaka**

Kajian Pustaka dijadikan sebagai dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan melalui berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang penting untuk dijadikan data pendukung dalam penelitian yang akan dilakukan. Salah satu data pendukung yang menurut peneliti perlu dijadikan bagian tersendiri adalah penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini. Adapun penelitian terdahulu yang dijadikan acuan adalah terkait dengan *risk management* pada industri perbankan di Provinsi Sulawesi Selatan. Adapun beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini yang dapat dijadikan sebagai acuan adalah sebagai berikut:

**Tabel. 1.1 Peneliti Terdahulu**

No	Nama	Judul	Hasil Penelitian
1.	Shahzad dan Safvi (2010)	Risk Mitigation and Managemet Schamed Based On Risk Priority	manajemen risiko adalah rencana untuk pengelolaan risiko yang digunakan untuk memastikan apakah sudah dirancang atau belum di rancang yang diukur dan dianalisis untuk efektivitas
2.	Hematfar dan Hemmati (2013)	A Comparison of Risk-Based and Tradisional Auditing and Their Effect on the Quality of Audit Reports	Audit berbasis risiko menciptakan laporan audit yang signifikan lebih valid dan lebih bisa diandalkan sehingga dapat disimpulkan bahwa audit berbasis risiko dapat memperoleh kepercayaan dan keyakinan dari pengguna laporan audit dibandingkan dengan audit tradisional
3.	Marija (2013)	Operational Risk – Challenges for Banking Industry	Pengelolaan risiko operasional yang memiliki frekuensi yang tinggi sehingga mudah dikendalikan dan sumber-sumber kesalahan baik yang

			disengaja maupun tidak disengaja.
4.	Wendy (2015)	Model Penilaian Risiko Kredit dan Kegagalan Model <i>Merton</i> Tahun 1974: Sebuah Telaah Konseptual	Pendekatan tradisional dan struktural. Dalam perkembangannya, pendekatan struktural ini melalui model <i>merton</i> cukup mendominasi, meskipun akhirnya menuai kritik ketika terjadi krisis di LTCM di Amerika Serikat akhir tahun 1998.
5.	Mukid dan Widiyarih (2016)	Model Penilaian Kredit menggunakan Analisis Diskriminan dengan Variabel Bebas Campuran Biner dan Kontinu	Model deskriminan dengan variabel bebas campuran telah memberikan kesempatan luas bagi analisis kredit untuk memanfaatkan berbagai macam variabel yang bisa digunakan untuk penilaian kredit.
6.	Ndbuisi <i>et al.</i> , (2016)	Effect of Risk- Based Audit on Quality Internal Control of Selected Deposito Money Bank in Nigeria	Audit berbasis risiko memiliki efek yang signifikan pada pengendalian internal kualitas deposito yang bank. Dalam penelitian ini diperlukan penerapan penilaian risiko yang lebih baik dan kredibel sehingga meningkatkan pengendalian internal di Nigeria.
7.	Yudiana <i>et al.</i> , (2018)	Pengukuran Risiko Operasional pada Bank Syariah Indonesia (Studi Kasus Bank Syariah XYZ)	Kejadian risiko operasional menggunakan perhitungan <i>Operational Value at Risk</i> (OpVaR) menunjukkan kerugian terbesar terdapat pada tipe kajian <i>business disruption</i> dan <i>sistem failure, execution, delivery</i> , dan <i>process management</i> .

Sumber : Olahan Peneliti

#### D . Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengungkap *risk management* pada sektor perbankan BUMN di Sulawesi selatan
2. Untuk mengetahui *risk based internal audit* dalam memitigasi *risk management* di Bank Indonesia KPw Provinsi Sulawesi Selatan
3. Untuk mengetahui *risk based internal audit* dengan *strategy of value* untuk mewujudkan *Credibility governance Framework* di Bank Indonesia KPw Provinsi Sulawesi Selatan

#### **E . Tujuan Penelitian**

Manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian ini yaitu:

1. Manfaat teoretis: Penelitian ini diharapkan dapat menyempurnakan *locus of control theory*, dimana pionir dari teori ini adalah Rotter pada tahun 1966 yang menggambarkan dasar persepsi pengendalian terhadap dirinya sendiri terkhusus untuk pengendalian yang menjadi sumber penyebab peristiwa-peristiwa yang dialami terhadap hidupnya yang dimiliki oleh setiap individu dalam rangka untuk mengendalikan peristiwa yang terjadi baik untuk dirinya sendiri ataupun dari luar dirinya.
2. Manfaat Praktis: Penelitian ini di harapkan dapat memberikan maanfaat kepada Bank Indonesia selaku bank sentral yang mempunyai tujuan yakni menjaga dan menstabilkan nilai rupiah dalam rangka untuk memitigasi *risk management* dengan menggunakan metodologi *risk based internal audit* dengan menggunakan penguatan *strategy of value* sehingga di harapkan dapat



menjadi bahan pertimbangan dan berguna untuk mencapai *Credibility governance Framework* yang utuh dan menyeluruh.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. *Locus of Control Theory*

*Locus of Control* pertama kali di perkenalkan oleh Rotter pada tahun 1966 yang mengemukakan definisi dari *locus of control* merupakan sumber keyakinan yang dimiliki oleh setiap individu dalam rangka untuk mengendalikan peristiwa yang terjadi baik untuk dirinya sendiri ataupun dari luar dirinya (Duffy dan Atwarer, 2005). Munculnya *locus of control* ini atas dasar persepsi pengendalian terhadap dirinya sendiri terkhusus untuk pengendalian yang menjadi sumber penyebab peristiwa- peristiwa yang dialami terhadap hidupnya.

Perkembangan awal teori “kontrol sosial” dipelopori oleh Durkheim pada tahun 1895. Teori ini dapat dikaji dari 2 perspektif yaitu :

1. Perspektif makro, atau Macrosociological Studies menjelajah sistem-sistem format untuk mengontrol kelompok-kelompok, sistem formal tersebut antara lain; sistem hukum, uu, dan penegak hukum, kelompok-kelompok kekuatan di masyarakat dan arahan-arahan sosial dan ekonomi dari pemerintah/kelompok swasta. Adapun jenis kontrol ini bisa menjadi positif atau negatif. Positif apabila dapat merintang orang dari melakukan tingkah laku yang melanggar hukum, dan negatif apabila mendorong penindasan membatasi atau melahirkan korupsi dari mereka yang memiliki kekuasaan.
2. Perspektif mikro atau microsociological studies memfokuskan perhatian pada sistem kontrol secara informal. Adapun tokoh penting dalam perspektif ini adalah Travis Hirschi dengan bukunya yang berjudul *Causes of Delinquency*, Jackson

Toby yang memperkenalkan tentang “Individual Commitment” sebagai kekuatan yang sangat menentukan dalam kontrol sosial tingkah laku. Hirschi sependapat dengan Durkheim dan yakin bahwa tingkah laku seseorang mencerminkan pelbagai ragam pandangan tentang kesusilaan/morality, dan seseorang bebas untuk melakukan kejahatan/penyimpangan tingkah lakunya. Selain menggunakan teknik netralisasi untuk menjelaskan tingkah laku tersebut diakibatkan oleh tidak adanya keterikatan atau kurangnya keterikatan (moral) pelaku terhadap masyarakat (Alzeban dan Gwilliam, 2014).

Teori kontrol sosial berangkat dari asumsi atau anggapan bahwa individu di masyarakat mempunyai kecenderungan yang sama kemungkinannya, menjadi baik atau jahat. Baik jahatnya seseorang sepenuhnya tergantung pada masyarakatnya. Ia menjadi baik baik kalau masyarakat membuatnya begitu. Pengertian teori kontrol atau control theory merujuk kepada setiap perspektif yang membahas ihwal pengendalian tingkah laku manusia, pengertian teori kontrol sosial atau social control theory merujuk kepada pembahasan delinkuensi dan kejahatan yang dikaitkan dengan variabel-variabel yang bersifat sosiologis; antara lain struktur keluarga pendidikan dan kelompok dominan. Dalam konteks ini, teori kontrol sosial sejajar dengan teori konformitas (Spira dan Page, 2003).

## **B. Teori Stabilitas Keuangan**

Teori stabilitas keuangan pertama kali dicetuskan oleh Crocket pada tahun 1996 yang mendefinisikan stabilitas keuangan digambarkan sebagai keadaan seimbang dengan sistem keuangan sehingga dapat berfungsi secara efisien dalam

alokasi sumber dan mengelola risiko dan menjalankan fungsi pembayaran, mampu memitigasi kerugian ekonomi, kebangkrutan dan perubahan struktural yang sangat mendasar (Crockett, 1996). Stabilitas keuangan juga diungkapkan oleh penelitian lain yang mendefinisikan stabilitas keuangan dianggap sebagai kondisi dimana sistem keuangan:

1. Secara efisien memfasilitasi alokasi sumber daya dari waktu ke waktu, dari deposit ke investor, dan alokasi sumber daya ekonomi secara keseluruhan.
2. Dapat menilai dan mengelola risiko-risiko keuangan
3. Mampu menyerap gejolak yang terjadi pada sektor keuangan dan ekonomi.

### **C. Konsep Risiko**

Pengertian risiko sudah biasa di pakai dalam kehidupan sehari – hari yang umumnya secara intuitif sudah memahami apa yang di maksud. Namun pengertian risiko secara ilmiah sampai saat ini masih tetap beragam, yaitu antara lain : H. Abbas Salim di dalam bukunya “*Asuransi dan Manajemen risiko*” mengatakan bahwa risiko adalah ketidakpastian atau *uncertainly* yang mungkin melahirkan kerugian, Menurut Martono dan Agus Harjito pengertian risiko merupakan penyimpangan hasil (*return*) yang di peroleh dari rencana hasil (*return*) yang di harapkan. Sedangkan Ferdinand Silalahi mendefinisikan risiko adalah penyimpangan hasil aktual dari hasil yang di harapkan (Arena *et al*, 2006). Vaughan sebagaimana yang dikutip oleh Herman Darmawi dalam bukunya *Manajemen Risiko* mengemukakan beberapa definisi risiko sebagaimana dapat dilihat berikut ini.

1. *Risk is the chance of loss* (risiko adalah kesempatan terjadinya kerugian). *Chance of loss* berhubungan dengan suatu *exposure* (keterbukaan) terhadap kemungkinan kerugian. Dalam ilmu statistik, *chance* dipergunakan untuk menunjukkan tingkat probabilitas akan munculnya situasi tertentu. Sebagian penulis menolak definisi ini karena terdapat perbedaan antara tingkat risiko dengan tingkat kerugian. Dalam hal *chance of loss* 100%, berarti kerugian adalah pasti sehingga risiko tidak ada.

2. *Risk is the possibility of loss* (risiko adalah kemungkinan kerugian). Istilah *possibility* berarti bahwa probabilitas sesuatu peristiwa berada di antara nol dan satu. Namun, definisi ini kurang cocok dipakai dalam analisis secara kuantitatif.

3. *Risk is uncertainty* (risiko adalah ketidakpastian). *Uncertainty* dapat bersifat subjektif dan objektif. *Subjective uncertainty* merupakan penilaian individu terhadap situasi risiko yang didasarkan pada pengetahuan dan sikap individu yang bersangkutan. *Objective uncertainty* akan dijelaskan pada dua definisi risiko berikut.

4. *Risk is the dispersion of actual from expected results* (risiko merupakan penyebaran hasil aktual dari hasil yang diharapkan). Ahli statistis mendefinisikan risiko sebagai derajat penyimpangan sesuatu nilai di sekitar suatu posisi sentral atau di sekitar titik rata-rata.

5. *Risk is the probability of any outcome different from the one expected* (risiko adalah probabilitas sesuatu outcome berbeda dengan outcome yang diharapkan). Menurut definisi tersebut, risiko bukan probabilitas dari suatu kejadian tunggal, tetapi probabilitas dari beberapa outcome yang berbeda dari

yang diharapkan (Ridwan, 2012). Sumber risiko dapat klasifikasikan menjadi risiko sosial, risiko fisik dan risiko ekonomi.

a). Risiko sosial. Sumber utama risiko ini adalah masyarakat. Artinya, tindakan orang-orang menciptakan kejadian yang menyebabkan penyimpangan merugikan. Misalnya; pencurian, vandalisme, huru-hara, peperangan dan sebagainya.

b). Risiko fisik. Ada banyak sumber risiko fisik, sebagian merupakan fenomena alam dan sebagian karena tingkah laku manusia. Kebakaran adalah penyebab utama cedera fisik, kematian maupun kerusakan harta. Kebakaran dapat disebabkan oleh petir, *konsleting* kabel, gesekan benda maupun kecerobohan manusia.

c). Risiko ekonomi. Banyak risiko yang dihadapi oleh manusia itu bersifat ekonomi, misalnya : inflasi, resesi, fluktuasi harga dan lain-lain. Selama periode inflasi daya beli uang merosot. Para pensiunan dan mereka yang berpenghasilan tetap, tidak mungkin lagi dapat mempertahankan tingkat hidup sebagaimana biasanya. Bahkan pada periode ekonomi yang relatif stabil, daerah-daerah tertentu mungkin mengalami boom atau resesi. Keadaan ini menempatkan orang-orang dan pengusaha pada risiko yang sama dengan risiko pada fluktuasi umum kegiatan ekonomi (Okafor dan Ibadin, 2009).

Walaupun seseorang atau badan telah mengasuransikan risikonya, bukan berarti telah terlindung sepenuhnya dari kemungkinan terjadinya kerugian. Asuransi hanya menanggung sebagian dari risiko yang mungkin terjadi. Bahkan, mungkin sebagian besar risiko itu harus dihadapi sendiri dan



tidak dapat dipindahkan kepada perusahaan asuransi. Inilah yang menyebabkan manajemen risiko menjadi suatu keharusan dalam setiap usaha, baik usaha perorangan maupun suatu badan (Silmi *et al*, 2014).

#### **D. Risk Based Internal Control**

Pengendalian (pengawasan) atau *controlling* adalah bagian terakhir dari fungsi manajemen. Fungsi manajemen yang dikendalikan adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian itu sendiri. Kasus-kasus yang banyak terjadi dalam organisasi adalah akibat masih lemahnya pengendalian sehingga terjadi berbagai penyimpangan antara yang direncanakan dengan yang dilaksanakan. Pengendalian ialah proses pemantauan, penilaian, dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan lebih lanjut (Al-Jawhar, 2011). Beda pengendalian dengan pengawasan adalah pada wewenang dari pengembangan kedua istilah tersebut. Pengendalian memiliki wewenang turun tangan yang tidak dimiliki oleh pengawas. Pengawas hanya sebatas memberi saran, sedangkan tindak lanjutnya dilakukan oleh pengendali. Jadi pengendalian lebih luas daripada pengawasan.

Pengendalian Internal menurut Committee Of Sponsoring Organization (COSO) adalah suatu proses, yang dipengaruhi oleh aturan direksi, manajemen, personalia lainnya, yang disusun untuk memberi jaminan yang berhubungan dengan pencapaian tujuan berikut ini:

- 1) Dapat dipercayainya laporan keuangan.
- 2) Kesesuaian dengan undang-undang dan peraturan yang berlaku.

### 3) Efektivitas dan efisiensi operasi (kegiatan).

RBIA diaplikasikan pertama di sektor perbankan bersama-sama dengan perkembangan ini dan mulai diterapkan di sektor lain. Perkembangan ini secara dramatis mengubah karakteristik risiko bisnis dan membawa perubahan yang cepat dalam profil risiko. audit internal sebelumnya disebut kesalahan pemeriksaan dan penelitian tentang aktivitas tertentu, dan hari ini, menekankan pada manajemen yang lebih baik di masa depan rateher dari penilaian kegiatan masa lalu dari bisnis dengan pendekatan berbasis risiko (Keskin, 2010).

Perkembangan pasar, bankrupties perusahaan (Enron, Parmalat, dll), mengembangkan teknologi dan lingkungan bisnis di awal tahun 2000-an menunjukkan bahwa banyak risiko dihadapkan untuk mencapai tujuan. Dengan perkembangan manajemen risiko dan manajemen risiko model, perlunya pertimbangan risiko dalam proses audit internal telah muncul.

Pendekatan berbasis risiko dalam audit internal, auditor mulai mengalokasikan sumber daya ke daerah-daerah *berisiko* tinggi dan melakukan audit. Dengan demikian, audit internal telah mengalami perubahan drastis dalam tahun 2000-an. Yang penting adalah untuk mengidentifikasi risiko bisnis. Jika risiko tidak diidentifikasi dan dinilai, maka auditor internal diperlukan untuk bekerja sama dengan manajemen bisnis untuk memberikan informasi tentang hal ini (P.Griffiths, 2005). RBIA adalah pendekatan audit atas dasar menentukan profil risiko bisnis, membentuk kemajuan audit yang sesuai dengan profil risiko bisnis dan mengalokasikan sumber daya audit yang sesuai dengan profil ini untuk meningkatkan efisiensi audit (Keskin, 2010) . RBIA memilih bidang berisiko

tinggi sebagai focal point dalam audit dengan menggunakan output dari proses manajemen risiko. Dengan demikian efisiensi dalam audit meningkat dan penghematan biaya dan waktu yang disediakan (Kishali dan Pehlivanli, 2006).

Pada dasar kegiatan RBIA, yang bertujuan efektifitas, efisiensi dan spesialisasi dalam audit, ada subjek penentuan apakah kontrol dan manajemen risiko internal sistem bisnis bekerja secara memadai, apakah mereka dapat diandalkan dan kelemahan saat ini. (Kurnaz dan Cetinoglu, 2010) RBIA membawa arti melampaui metode audit internal. Ini adalah pendekatan yang komprehensif yang mencakup semua teknik audit dan pemeriksaan internal termasuk teknik audit dan pemeriksaan intern tradisional serta membutuhkan kegiatan audit yang baru dengan menentukan aspek masa depan tingkat risiko dan risiko. (Ozsoy, 2004) Titik yang dapat dianggap sebagai yang paling penting dalam audit internal adalah nilai yang creates.To meringkas, jika audit internal dibuat dengan cara yang digunakan harus dibuat sebelumnya, tidak bisa pergi luar mematuhi hukum, undang-undang dan prosedur.

Jika kemajuan manajemen risiko dibuat dalam bisnis dan bisnis memiliki kematangan manajemen risiko tertentu, maka audit internal memberikan jaminan kontrol dan mulai menambah nilai. Namun, hal yang utama adalah untuk menjamin kelangsungan nilai tambah oleh audit internal. (Griffiths). Kontribusi dari audit internal berbasis risiko untuk bisnis dapat secara tradisional dikelompokkan dalam empat judul. Adapun manfaat strategis dari audit berbasis risiko yaitu:

1. Membantu untuk adaptasi lebih mudah untuk mengubah kondisi dengan mengembangkan pendekatan yang konsisten dan komprehensif untuk manajemen risiko
2. Memberikan pemahaman yang lebih baik dan manajemen risiko kinerja
3. Membantu meningkatkan risiko kesempatan dengan mengurangi risiko negatif
4. Memberikan risiko yang akan diidentifikasi dengan benar dan manajemen yang ada dan pengendalian internal untuk memastikan kinerja terbaik

Kegiatan audit internal berbasis risiko merupakan kegiatan yang menawarkan rekomendasi pada solusi yang paling cocok untuk manajemen senior dengan rating dan mendefinisikan risiko yang disebutkan di sini. Meskipun organisasi menghadapi risiko yang sama, risiko ini dipengaruhi dengan cara yang berbeda karena mereka memiliki dimensi risiko yang berbeda. Oleh karena itu, pelaksanaan kegiatan audit yang sama untuk setiap organisasi akan salah. Dalam RBIA tersebut, situasi bisnis harus ditentukan dengan menentukan daerah yang paling berisiko untuk mentransfer sumber daya ke daerah-daerah dan risiko ini penilaian sesuai dengan status risiko harus dilakukan. (P. Griffiths, 2005). Auditor harus fokus pada struktur manajemen, tujuan bisnis, perubahan organisasi, daerah yang bertekad untuk menjadi berisiko tinggi oleh komite audit dan keprihatinan manajemen mengenai risiko dan hasil ketika menilai risiko. penilaian risiko harus dipertimbangkan di semua tingkatan dalam struktur organisasi bisnis serta kegiatan anak-anak perusahaan.

Proses penilaian risiko adalah tahap yang paling penting dari RBIA. Titik yang harus memperhitungkan adalah bahwa hal itu penting untuk memiliki sistem

manajemen risiko secara efektif berfungsi dalam bisnis untuk kedua mendapatkan efek yang diperlukan dari RBIA dan melakukan kegiatan penilaian risiko lebih konsisten. Data yang diperoleh dari sistem manajemen risiko akan digunakan dalam RBIA dan sehingga informasi lebih handal akan mungkin. Karena penilaian risiko merupakan dasar dari RBIA, adalah penting untuk memeriksa proses ini dengan hati-hati (Kurnaz, 2010). Proses ini terdiri dari di bawah ini tahap:

1. Evaluasi kemungkinan dan dampak dari skala risiko,
2. Untuk menentukan beratnya timbangan risiko dan menghitung jumlah risiko tertimbang
3. Klasifikasi dari skala resiko (rendah menengah-tinggi)
4. Untuk menentukan kegiatan yang akan dikendalikan sesuai dengan skala risiko dan laporan dengan menentukan saran
5. Tahap terakhir adalah untuk menentukan peringkat daerah diaudit dengan membandingkan risiko milik daerah masing-masing auditable

Salah satu tahapan paling penting dari RBIA adalah identifikasi risiko bahwa organisasi dihadapi tentang daerah. (Yilanci, 2006) Dalam rangka untuk mengidentifikasi risiko dalam organisasi, pertama sistem scanning prorisk harus dibuat. Pengaturan sistem pemindaian membuat identifikasi proses risiko yang lebih konkret. Pada tahap, bahaya dan peluang yang terkena bisnis dan Unit auditable harus ditentukan. Ketika risiko diidentifikasi dalam proses apapun, pertama tujuan jelas harus disajikan. Setelah menetapkan tujuan, situasi dan bahaya harus ditentukan yang mencegah diperoleh dari tujuan ini, dan kemudian risiko harus diidentifikasi (Özaydn, 2010). Pada tahap mempelajari aktivitas

persediaan risiko membuat proses ini mudah. Inventarisasi dapat dibuat untuk risiko internal dan eksternal yang dapat terjadi dalam kasus bisnis mencapai tujuan (Yilanci, 2006). Pada saat itu, subjek penting lain adalah klasifikasi risiko. Tidak mungkin untuk membuat klasifikasi risiko yang berlaku di semua organisasi.

### **E. *Management Risk***

Menurut Nugroho (2012), manajemen risiko adalah suatu pendekatan terstruktur/metodologi dalam mengelola ketidak-pastian yang berkaitan dengan ancaman; suatu rangkaian aktivitas manusia termasuk: Penilaian risiko, pengembangan strategi untuk mengelolanya dan mitigasi risiko dengan menggunakan pemberdayaan atau pengelolaan sumberdaya (Sania dan Amjad, 2012). Strategi yang dapat diambil antara lain adalah memindahkan risiko kepada pihak lain, menghindari risiko, mengurangi efek negatif risiko, dan menampung sebagian atau semua konsekuensi risiko tertentu.

Risiko dapat didefinisikan sebagai suatu potensi terjadinya suatu peristiwa (*events*) yang dapat menimbulkan kerugian. Risiko yaitu suatu kemungkinan akan terjadinya hasil yang tidak diinginkan, yang dapat menimbulkan kerugian apabila tidak diantisipasi serta tidak dikelola semestinya. Risiko dalam bidang perbankan merupakan suatu kejadian potensial baik yang dapat diperkirakan (*anticipated*) maupun tidak dapat diperkirakan (*unanticipated*) yang berdampak negatif pada pendapatan maupun permodalan bank. Risiko-risiko tersebut tidak dapat dihindari namun dapat dikelola dan dikendalikan (Mokni *et al*, 2014).

Resiko dapat dibedakan atas dua kelompok besar yaitu resiko yang sistematis (systematic risk), yaitu resiko yang diakibatkan oleh adanya kondisi atau situasi tertentu yang bersifat makro, seperti perubahan situasi politik, perubahan kebijakan ekonomi pemerintah, perubahan situasi pasar, situasi krisis atau resesi, dan sebagainya yang berdampak pada kondisi ekonomi secara umum ; dan resiko yang tidak sistematis (unsystematic risk) yaitu resiko yang unik, yang melekat pada suatu perusahaan atau bisnis tertentu saja (Nugroho: 2011). Resiko yang akan dihadapi oleh bank adalah sebagai berikut:

1. Resiko Pasar timbul karena bank tidak mampu melakukan offsetting tertentu dengan harga karena kondisi likuiditas pasar yang tidak memadai atau terjadi gangguan di pasar. Resiko likuiditas pendanaan dimana resiko yang timbul karena bank tidak mampu mencairkan assetnya atau memperoleh pendanaan dari sumber dana lain.
2. Resiko Likuiditas yang timbul akibat adanya perubahan variabel pasar, seperti: suku bunga, nilai tukar, harga equity dan harga komoditas sehingga nilai portofolio/asset yang dimiliki bank menurun.
3. Resiko Kredit dimana resiko yang timbul akibat kegagalan (default) dari pihak lain (nasabah/debitur) dalam memenuhi kewajibannya.
4. Resiko Operasional timbul akibat kurangnya sistem informasi atau sistem pengawasan internal yang akan menghasilkan kerugian yang tidak diharapkan.
5. Resiko Kepatuhan timbul sebagai akibat tidak dipatuhinya atau tidak dilaksanakannya peraturan-peraturan atau ketentuan-ketentuan yang berlaku atau yang telah ditetapkan baik ketentuan internal maupun eksternal.

6. Resiko hukum adalah terkait dengan resiko bank yang menanggung kerugian sebagai akibat adanya tuntutan hukum, kelemahan dalam aspek legal atau yuridis. Kelemahan ini diakibatkan antara lain oleh ketiadaan peraturan perundang-undangan yang mendukung atau kelemahan perikatan seperti tidak terpenuhinya syarat-syarat syahnya kontrak dan pengikatan agunan yang tidak sempurna.

7. Resiko Reputasi yang timbul akibat adanya publikasi negatif yang terkait dengan kegiatan usaha bank atau karena adanya persepsi negatif terhadap bank.

8. Resiko Strategik yang timbul karena adanya penetapan dan pelaksanaan strategi usaha bank yang tidak tepat, pengambilan keputusan bisnis yang tidak tepat atau kurang responsifnya bank terhadap perubahan-perubahan eksternal (Rianto, 2010).

#### **F. Strategy Of Value**

Nilai adalah segala sesuatu yang dipentingkan manusia sebagai subjek, menyangkut segala sesuatu yang baik atau buruk sebagai abstraksi, pandangan, atau maksud dari berbagai pengalaman dengan seleksi perilaku yang ketat. Sedangkan Strategi merupakan suatu metodologi dalam mencapai tujuan baik secara individu maupun kelompok. Dari pendapat tersebut dapat dikatakan, bahwa dalam kehidupan masyarakat nilai strategi atau *strategy of value* merupakan sesuatu untuk memberikan tanggapan atas perilaku, tingkah laku, dan segala sesuatu yang berkaitan dengan aktivitas masyarakat baik secara kelompok maupun individu. Nilai yang muncul tersebut dapat bersifat positif apabila akan



berakibat baik, namun akan bersifat negatif jika berakibat buruk pada obyek yang diberikan nilai (Sulaiman, 1992: 19).

Menurut Mardiatmadja (1986:105), nilai strategis menunjuk pada sikap orang terhadap sesuatu hal yang baik. Nilai-nilai dapat saling berkaitan membentuk suatu sistem dan antara yang satu dengan yang lain koheren dan mempengaruhi segi kehidupan manusia. Dengan demikian, nilai strategis berarti sesuatu yang metafisis, meskipun berkaitan dengan kenyataan konkret. Nilai tidak dapat kita lihat dalam bentuk fisik, sebab nilai adalah harga sesuatu hal yang harus dicari dalam proses manusia menanggapi sikap manusia yang lain. Nilai-nilai sudah ada dan terkandung dalam sesuatu, sehingga dengan pendidikan membantu seseorang untuk dapat menyadari dengan mencari nilai-nilai mendalam dan memahami kaitannya satu sama lain serta peranan dan kegunaan bagi kehidupan. Ada hubungan antara bernilai dengan kebaikan.

Menurut Merdiatmedja (1986:105), nilai berkaitan dengan kebaikan yang ada dalam inti suatu hal. Jadi nilai merupakan kadar relasi positif antara sesuatu hal dengan orang tertentu. Antara lain, nilai praktis, nilai sosial, nilai estetis, nilai kultural/budaya, nilai religius, nilai susila/moral. Kedua pendapat diatas berbicara masalah kebaikan, sikap dan norma-norma yang merupakan penjabaran dari nilai, pendapat-pendapat tersebut tidak dapat lepas dari kebudayaan seperti yang dikemukakan oleh Suminto (2000 : 5) bahwa kebudayaan sebagai suatu konsep yang luas, yang di dalamnya tercakup adanya sistem dari pranata nilai yang berlaku termasuk tradisi yang mengisyaratkan makna pewarisan norma-norma, kaidah-kaidah, adat istiadat dan harta-harta *cultural*. Kebudayaan yang di

dalamnya terdapat nilai perlu upaya pelestarian. Melalui pendidikan akan menyadarkan kepentingan dalam nilai budaya.

### ***G. Risk Based Internal Audit Kaitannya dengan Risk Management***

Saat ini, itu jelas pendekatan yang paling sering diterapkan pada pelaksanaan dan menjalankan audit internal. Popularitas ini didasarkan pada kedua perkembangan alami - pergeseran peran audit internal dari peran murni pengawasan terhadap peran alat pencegahan risiko serta pada sejumlah peraturan - misalnya di sektor perbankan Republik 'regulator' yang keputusan aturan kehati-hatian bagi bank membutuhkan (meskipun tidak langsung) menggunakan prinsip berbasis risiko dalam audit ketika menyatakan, bahwa perencanaan dan penjadwalan kapasitas auditor internal didasarkan pada analisis risiko (Alzeban dan Zawan, 2013). Analisis risiko yang dilakukan sebelum memulai pekerjaan audit adalah landasan metodologi berbasis risiko. Berdasarkan analisis ini kapasitas tim audit kemudian didistribusikan dengan tujuan utama untuk menutupi daerah yang paling berisiko yang disebut dengan manajemen risiko (Amina , 2016).

Elemen penting lainnya dari RBA yang kaitannya dengan manajemen risiko adalah preferensi pendekatan proses. Dalam literatur Twaijry *et al* (2003) berdasarkan proses audit (kadang-kadang juga dikenal sebagai sistemik atau proses-sistemik). Kadang-kadang dianggap sebagai metodologi audit yang terpisah. Namun pendekatan tersebut tidak sepenuhnya benar. proses audit tidak dapat dilihat sebagai metodologi yang terpisah, tetapi sebagai bagian penting dari

audit berbasis risiko (Tanciu,2008). Audit berbasis risiko ini lebih berfokus kepada dua kelompok besar yaitu resiko yang sistematis (systematicrisk), yaitu resiko yang diakibatkan oleh adanya kondisi atau situasi tertentu yang bersifat makro, seperti perubahan situasi politik, perubahan kebijakan ekonomi pemerintah, perubahan situasi pasar, situasi krisis atau resesi, dan sebagainya yang berdampak pada kondisi ekonomi secara umum ; dan resiko yang tidak sistematis (unsystematic risk) yaitu resiko yang unik, yang melekat pada suatu perusahaan atau bisnis tertentu saja (Ahlawat dan Lowe, 2004).

#### **H. Risk Based Internal Audit Kaitannya dengan Strategy of Value**

Audit internal telah menjadi mekanisme kontrol tidak dapat dihindari di kedua sektor publik dan swasta (Cohen dan Sayag, 2010). Oleh karena itu waktu yang tepat untuk serius mempertimbangkan masalah audit internal (Unegbu, dan Kida 2011), terutama pada pemerintah daerah dalam rangka memberikan kontribusi terhadap perbaikan mereka. efektivitas audit internal adalah kemampuan auditor internal untuk mencapai tujuan mapan dalam ion organizat. Akibatnya, tujuan tersebut harus dinyatakan dalam istilah yang jelas dan sarana untuk mencapai tujuan tersebut juga harus diberikan (Dittenhoper, 2001) ion organizat dengan fungsi audit internal yang efektif dan efisien lebih dari mereka yang belum fungsi seperti untuk mendeteksi penipuan dalam organisasi mereka (Oman dan Bakar, 2012).

Sistem pengendalian internal berbasis risiko mengacu pada sistem, proses dan prosedur yang dewan pemerintah daerah menetapkan untuk memastikan

bahwa itu didirikan tujuan terpenuhi. Dalam nada yang sama, sistem pengendalian internal berfungsi sebagai proses yang memandu sebuah organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Vijayakumar dan Nagaraja, 2012). Oleh karena itu, semua kementerian dan lembaga pemerintah harus meningkatkan efektivitas sistem pengendalian internal, fungsi audit internal berbasis risiko maka diperlukan suatu masyarakat nilai strategi atau *strategy of value* merupakan sesuatu untuk memberikan tanggapan atas perilaku, tingkah laku, dan segala sesuatu yang berkaitan dengan aktivitas masyarakat baik secara kelompok maupun individu. Nilai yang muncul tersebut dapat bersifat positif apabila akan berakibat baik, namun akan bersifat negatif jika berakibat buruk pada obyek yang diberikan nilai dan komitmen organisasi karena mereka meningkatkan tata pemerintahan yang baik (Eko dan Hariyanto, 2011). Baltaci dan Yilmaz (2006) mengamati bahwa membangun sistem pengendalian internal dan praktek audit pada tingkat pemerintah daerah telah menerima sedikit atau tidak ada perhatian. Dan tanpa pendirian, deteksi dan kontrol kesalahan di pemerintah daerah tidak akan mungkin. Oleh karena itu, baik bagi pemerintah daerah untuk meningkatkan efektivitas sistem pengendalian internal dengan mengaitkan nilai strategis dalam rangka untuk meningkatkan efektivitas audit internal.

#### **I. *Risk Based Internal Audit dalam Kaitannya dengan Credibility governance Framework***

*Credibility Governance Framework* merupakan suatu kerangka tata kelola yang dalam pelaksanaannya ini sebenarnya bersamaan dengan prinsip *Good*

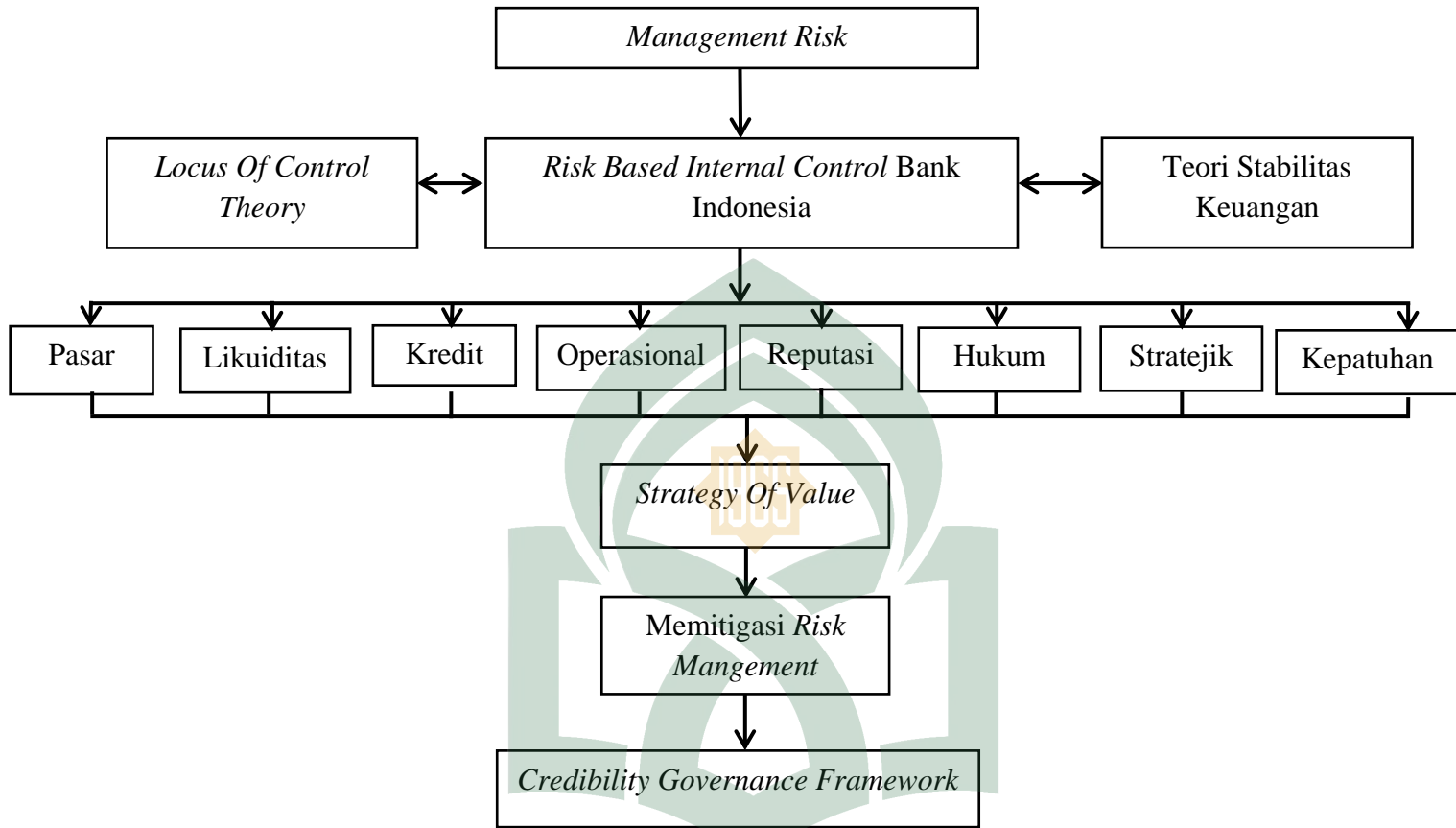
*Governannce. Good governance* menjadi isu bisnis yang sangat topikal pada abad 21 menyusul serangkaian skandal perusahaan besar dan kegagalan. *Credibility governance Framework* mengacu pada perilaku instansi pemerintah atau non pemerintah dalam melaksanakan kebijakan dan program-program inovatif untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik sehingga tercipta kerangka pemerintah yang baik dengan tujuan akhir meningkatkan pertumbuhan ekonomi (Grindle, 2004).

Kebijakan dan program inovatif seperti menangani aspek-aspek *Credibility governance* seperti transparansi, akuntabilitas, partisipasi dan profesionalisme (Liddle dan Mujani, 2005) akan tetapi pada kerangka tata kelola yang baik itu sebenarnya sama dsengan prinsip Good Governance yang membedakan adalah kerangka tata kelola ini lebih fokus kepada pemeriksaan kebijakan atas aspek-aspek Governance. *Credibility governance Framework* mengarah ke manajemen yang baik, pelayanan yang baik dari uang publik, keterlibatan publik yang baik dan, pada akhirnya, hasil yang baik bagi warga dan pengguna layanan. *Credibilty Governance Framework* memungkinkan otoritas untuk mengejar visi secara efektif serta mendasari visi itu dengan mekanisme pengelolaan risiko (OECD, 2004).

### **J. Rerangka Pikir**

Munculnya Metodologi berbasis risiko audit internal atau *risk based internal audit* diakibatkan karena *risk management* masih banyak kelemahan-kelemahan diantaranya adalah kurangnya pengawasan dan tidak jelasnya

akuntabilitas di berbagai sektor risiko seperti risiko pasar, risiko likuiditas, risiko kredit, risiko operasional, risiko kepatuhan, dan risiko hukum. Hal inilah yang mendorong munculnya konsep *risk based internal control* karena dengan konsep kita dapat menentukan profil bisnis, pengawasan risiko secara spesifik, dan membentuk kemajuan audit yang sesuai dengan profil risiko dan mengalokasikan sumber daya audit yang sesuai sehingga dapat meningkatkan efisiensi audit (Keskin, 2010). RBIA ini untuk memitigasi adanya manajemen risiko adalah dengan meningkatkan kecukupan risiko, menintegrasikan operasional dan desentralisasi risiko. Risiko dapat didefinisikan sebagai suatu potensi terjadinya suatu peristiwa (events) yang dapat menimbulkan kerugian. Akan tetapi pada dasarnya RBIA ini juga sulit untuk menentukan subjektivitas penentuan karakteristik dalam SDM lingkup kinerja hal inilah yang menjadi kelemahan dalam konsep RBIA untuk itulah melalui *strategy of value* konsep ini menjadi lebih kuat dan mampu memitigasi *risk management*. Walaupun kita melihat masih banyak tantangan-tantangan yang di hadapi oleh RBIA di era teknologi ini, akan tetapi dengan banyaknya keunggulan dari RBIA dan strategi yang diambil maka dengan demikian terwujudlah *credibility governance framework*. Dari penjelasan tersebut, secara sederhana rerangka pikir dapat dijelaskan melalui gambar berikut:

**Gambar. 2.1****Skema Rerangka Pikir**

### **BAB III**

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### ***A. Jenis dan Lokasi Penelitian***

Metode penelitian dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah metode yang mencari makna, pemahaman, pengertian, *versthen* tentang suatu fenomena, kejadian, maupun kehidupan manusia baik terlibat langsung atau tidak langsung dalam *setting* yang yang diteliti, kontekstual dan menyeluruh. Penelitian ini lebih kepada mengumpulkan data sekali atau sekaligus kemudian mengolahnya mulai dari awal proses berlangsung samapi akhir kegiatan sehingga membentuk suatu naratif dan holistic ( Yusuf, 329: 2014).

Adapun menurut Sugiyono (2009:9) penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilandasi pada filsafat postpositivisme, penelitian kualitatif ini digunakan untuk meneliti objek yang alamiah. Dimana peneliti pada penelitian kualitatif adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan datanya menggunakan metode triangulasi data, analisis data dalam penelitian kualitatif adalah lebih kepada penekanan generalisasi. nmetode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (natural setting).

Metode kualitatif karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif. Penelitian kualitatif didasarkan pada dua alasan yaitu, pertama permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini membutuhkan sejumlah data lapangan yang sifatnya aktual dan kontekstual. kedua, pemilihan pendekatan ini



berdasarkan pada keterkaitan masalah yang dikaji dan tidak dapat dipisahkan dengan fakta alaminya. Lokasi penelitian dilakukan di Bank Indonesia KPw Provinsi Sulawesi Selatan.

Bank Indonesia KPw Provinsi Sulawesi selatan mempunyai visi “Menjadi Bank Sentral yang Berkonsribusi secara Nyata Terhadap Perkembangan Perekonomian Indonesia dan Terbaik di Antara Negara Emerging Markets”. Bank Indonesia siap mendukung pemerintah dalam upaya meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat khususnya di Provinsi Sulawesi Selatan serta memberikan pelayanan terbaik kepada stakeholder sekaligus menjadi mitra strategis Pemerintah Kabupaten Kota maupun Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan untuk akselerasi pengembangan ekonomi.

### **B. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian studi kasus. Menurut Smith dan Emzir (2010: 20) penelitian *case study* yaitu suatu penelitian kualitatif yang digunakan untuk mencari makna, menyelidiki proses dan memperoleh definisi pengertian dan pemahaman yang mendalam dari individu, kelompok, atau situasi. Penelitian studi kasus dapat menjadi berbeda dari bentuk-bentuk kualitatif lain dan hanya berfokus kepada pada satu unit atau sistem yang terbatas.

Studi kasus juga didefinisikan sebagai suatu serangkaian kegiatan ilmiah yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam tentang suatu ptogram, peristiwa, dan aktivitas baik tingkat perorangan, sekelompok orang, lembaga atau

organisasi untuk memperoleh pengetahuan yang mendalam tentang peristiwa tersebut. Biasanya, peristiwa yang bakal dipilih yang dipilih selanjutnya disebut sebagai kasus adalah hal yang aktual (*real-life events*) yang sedang berlangsung, bukan sesuatu yang sudah lewat.

### **C. Jenis dan Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data subjek. Data subjek merupakan suatu data yang berisi opini yang bersumber dari hasil seorang informan dan ditulis berdasarkan sikap yang diungkapkan oleh informan (Emzir 300:2010). Penelitian ini yang digunakan adalah untuk subjek penelitian adalah informan. Penelitian ini memandang representasi informan yang mewakili aoleh kualitas informasi yang diberikan oleh informan bukan jumlah informan yang dilibatkan dalam penelitian ini. Informan penelitian tersebut di atas dipandang cakap dan layak untuk untuk memberikan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini. Adapun informan dalam penelitian ini adalah:

1. Staf Divisi Pengembangan Manajemen risiko
2. Anggota Group Pengembangan Manajemen risiko

Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yaitu:

#### **1. Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperoleh melalui proses wawancara yang mendalam hal ini demikian disesuaikan dengan pedoman wawancara yang telah dipersiapkan sebelumnya. Wawancara merupakan proses pengumpulan data

yang sumbernya dari orang yang diwawancarai (*interviewee*) yang dilakukan secara bebas berdasarkan pertanyaan-pertanyaan yang telah dibuat oleh peneliti. Wawancara dilakukan kepada Audit Internal Bank Indonesia dan dijadikan sebagai sumber informasi yang kredibelitas.

## **2. Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang diperoleh atau dikumpulkan berdasarkan hasil telaah dan proses review jurnal dan menggunakan media studikepustakaan seperti buku, koran yang terkait dalam penelitian ini.

### **D. Metode Pengumpulan Data**

Penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif dalam pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti adalah data dan informasi yang terkumpul dari sumber yang berbeda dan terfokus kepada situasi pada penelitian yang diteliti untuk menjawab tujuan penelitian sehingga ketepatan dan kredibilitas tidak diragukan lagi. Berikut metode dalam pengumpulan data dalam penelitian kualitatif sebagai berikut.

#### **1. Wawancara**

Wawancara (Interview) merupakan salah satu teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Secara sederhana wawancara ini dilakukan antara pihak auditor investigatif dengan peneliti dalam penelitian ini sebagai hasil interaksi tentang suatu objek yang telah diteliti dan telah dirancang sebelumnya. Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara terencana-tidak

terstruktur disebabkan peneliti menyusun suatu rencana yang kredibel dan mantap tetapi tidak menggunakan format dan urutan yang baku.

## 2. Observasi

Observasi dalam penelitian ini mengacu kepada bentuk *participant observer* merupakan bentuk observasi dimana pengamat secara teratur berpartisipasi dalam penelitian ini. Dalam hal ini peneliti/pengamat mempunyai fungsi ganda, sebagai peneliti yang tidak diketahui dan dirasakan oleh anggota lain, dan kedua sebagai anggota kelompok peneliti yang berperan aktif sesuai dengan tugas yang dipercayakan kepadanya.

## 3. Kasus

Kasus dalam penelitian ini adalah penyedia informasi tambahan dalam penelitian ini terkait dengan kasus terkini sehingga dijadikan sebagai landasan dan fundamental dalam proses wawancara. Dalam pengumpulan sebuah kasus harus berangkat kepada sebuah peristiwa dari permukaan sampai dengan menjadi pengetahuan publik. Dalam pengumpulan data terdapat tiga persoalan yang tidak mudah dilakukan dalam melakukan Study Kasus, yaitu.:

- a. Bagaimana cara menentukan kasus yang akan diangkat sehingga berbobot secara akademik
- b. Bagaimana menentukan data yang relevan untuk dikumpulkan
- c. Apa yang harus dilakukan setelah data terkumpul.

Berikut ini adalah metode analisis data berupa pertanyaan penelitian untuk beberapa jenis dan strategi penelitian yaitu sebagai berikut.

Tabel. 3.1 Metode Analisis Pertanyaan Kualitatif

Jenis Penelitian	Bentuk pertanyaan Penelitian	Memerlukan Kontrol terhadap peristiwa yang diteliti?	Fokus pada peristiwa kontemporer?
Eksperimen	Bagaimana, mengapa	Iya	Iya
Survey	Siapa, apa, dimana, berapa banyak	Tidak	Iya
Analisis arsip	Siapa, apa, dimana, berapa banyak	Tidak	Iya
Sejarah	Bagaimana, mengapa	Tidak	Tidak
Studi Kasus	Bagaimana, mengapa	Tidak	Iya

Sumber : Olahan Penulis

#### 4. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan atas peristiwa yang sudah berlaku, dokumen biasa berbentuk tulisan, gambar. Dokumentasi ini akan menjadi bukti dalam penelitian ini sehingga menjadi kredibel.

#### 5. Internet Search

Merupakan penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan berbagai tambahan referensi yang bersumber dari internet yang berguna untuk melengkapi referensi penulis serta digunakan untuk menemukan fakta atau teori berkaitan masalah yang diteliti.

#### E. Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri. Dimana peneliti menyediakan informasi yang berisi pertanyaan yang sesuai dengan rumusan

masalah permasalahan yang ada dalam penelitian ini. Instrumen penelitian ini adalah alat yang mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamata. Adapun alat-lat yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian sebagai berikut.

1. Perekam Suara
2. Handpone
3. Kamera
4. Alat Tulis
5. Daftar Pertanyaan
6. Buku, Jurnal dan Referesi lainnya

#### **F. Metode Analisis Data**

Yusuf (2016: 400) mengemukakan batasan tentang analisis data dalam penelitian kualitatif adalah suatu proses review, dan pemeriksaan data, menyintesis, dan menginterpretasikan data yang terkumpul sehingga dapat menggambarkan dan menerangkan fenomena atau situasi dalam penelitian ini. Adapun teknik analisis data kualitatif menggunakan pendekatan fenomenologi, yaitu:

##### **1. Proses Pengkodean Data (*Data Coding*)**

Proses pengkodean data dilakukan untuk memudahkan proses analisis data, dimana data hasil wawancara akan dikelompokkan berdasarkan tingkat kesamaan data yang didasarkan kepada konsep *risk audit based internal audit* dengan penguatan *strategi of value*

##### **2. Analisis Pendekatan *Case of Study***

Data yang telah dikumpulkan baik dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi selanjutnya proses interpretasi teks. Jawaban yang diberikan informan berupa rekaman dan teks selanjutnya dianalisis berdasarkan komponen pokok yaitu teks, konteks dan konsektulitas yang menjadi dasar peneliti dalam penyampaian konsep *risk audit based internal control* dalam menyelidiki manajemen

### **3. Penyajian Data**

Setelah menganalisis data, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data secara terorganisir agar mudah dipahami. Penyajian data penelitian kualitatif dapat disajikan dalam bentuk bagan, uraian singkat, hubungan antar-kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Penyajian data juga dapat membantu memahami apa yang terjadi dan merencanakan tahapan selanjutnya yang harus dilakukan.

#### **G. Pengujian Keabsahan Data**

Pada penelitian kualitatif validitas, reliabilitas dan objektivitas yang kaitannya secara berkelanjutan selalu dilakukan dengan pemeriksaan keabsahan data yang dikumpulkan sehingga tidak terjadi informasi yang salah atau tidak sesuai dengan konteksnya. Untuk itu diperlukan validitas, reliabilitas dan objektivitas.

##### **1. Uji Kredibilitas (*Credibility*)**

Keakuratan, keabsahan, dan kebenaran data dalam penelitian ini dikumpulkan dan dianalisis sejak awal penelitian akan menentukan kebenaran dan ketepatan dari hasil penelitian sesuai dengan masalah terkait dengan risiko

manajemen. Dalam uji kredibilitas menggunakan triangulasi. Triangulasi merupakan salah satu teknik dalam pengumpulan data untuk mendapatkan temuan dan intepetasi data yang lebih akurat dan kredibel terkait konsep *risk audit based internal control*. Konsep dalam uji ini menggunakan banyak pewawancara untuk mendapatkan data disebut triangulasi dengan sumber banyak dan konsep wawancara, observasi dan dokumentasi dijadikan sebagai sumber data disebut triangulasi dengan teknik yang banyak.

## **2. Uji Depenbilitas (*Dependability*)**

Uji depenbiliti menjadi pertimbangan untuk menguji keilmiahan sebuah penelitian kualitatif. Tingkat reliabilititas yang tinggi dapat dapat dicapai jika analisis data dilakukan secara terstruktur sebagai upaya dalam menginterpretasikan hasil penelitian yang baik. Hal ini dimaksudkan gara peneliti lain dapat membuat kesimpulan yang sama dalam menggunakan perspektif, data mentah, dan dokumen analisis penelitian yang sedang berlangsung. Suatu penelitian yang *reliable* adalah ketika orang lain dapat mereplikasi proses penelitian tersebut. Pengujian reliabilitas dilakukan oleh pembimbing terhadap keseluruhan aktivitas penelitian.

## **3. Uji Konfirmitas (*Confirmity*)**

Dalam uji konfirmitas ini yaitu dengan melihat keterkaitan hasil uji model *risk audit based internal control* dengan hasil penyelidikan penyelewengan aset. Apabila terbukti bisa memitigasii *risk management* maka penelitian ini telah memenuhi standar konfirmitas.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 1. Sejarah Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan

Kilas sejarah keberadaan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan sebagai cabang keempat dari De Javasche Bank yang dibuka pada tanggal 21 Desember 1864. Selanjutnya pada tahun 1912 kantor perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan membangun gedung kantornya sendiri di Jalan Nusantara.

**Gambar 4.1 Logo Bank Indonesia**



*Sumber : Bank Indonesia (2019)*

Adapun Gagasan untuk mendirikan kantor cabang ini sudah timbul sejak lama yaitu sejak didirikannya De Javasche Bank tanggal 24 Januari 1828. Gagasan tersebut terhambat oleh ketentuan atau peraturan De Javasche Bank yang membatasi wewenang direksi untuk melakukan kegiatan di luar pulau Jawa dan ketentuan yang menetapkan pula bahwa bilyet-bilyet bank (uang kertas bank) sebagai alat pembayaran yang sah hanya berlaku di Pulau Jawa dan Madura. Dengan adanya ketentuan yang dikeluarkan pada tanggal 2

November 1859, wilayah operasi De Javasche Bank berubah hingga meliputi seluruh wilayah Hindia Belanda.

Berdasarkan hal tersebut, maka pada Rapat Umum Pemegang Saham tanggal 6 Agustus 1864 diputuskan untuk mendirikan Kantor Cabang Sulawesi Selatan dengan persetujuan Gubernur Jendral Hindia Belanda melalui surat keputusan tanggal 11 Agustus 1864. Adapun peresmiannya dilakukan tanggal 1 Juli 1953 De Javasche Bank berubah menjadi Bank Indonesia.

Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan pada awalnya menggunakan ruang darurat di salah satu ruangan kantor “Factory Von De Nederlandsche Handel Maatschappij” Cabang Sulawesi Selatan. Pada bulan Juni 1866 telah memiliki gedung sendiri di Jamea. Pada Tahun 1921 Kantor Cabang Sulawesi selatan membangun gedung kantor sendiri di jalan Nusantara. Pembangunan gedung tersebut dilakukan bersamaan dengan pembangunan gedung Kantor Jakarta Kota dan Bank Indonesia Medan, sehingga ketiga kantor tersebut mempunyai kesamaan bentuk arsitektur. Seiring berjalannya waktu, Bank Indonesia Makassar mengalami penyusuaian nama menjadi Bank Indonesia Ujung Pandang dan Selanjutnya pada tanggal 4 Maret 1978 Bank Indonesia Ujung Pandang menempati gedung baru di Jalan Jenderal Sudirman. Pada tahun 1999 Bank Indonesia Ujung Pandang mengalami perubahan nama menjadi KBI Makassar. Kemudian pada tahun

2012 sampai sekarang ini nama KBI Makassar telah berubah lagi menjadi KPwBI Provinsi Sulawesi Selatan.

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan telah melaksanakan 9 (sembilan) fungsi penuh sebagai kantor penuh sebagai kantor Perwakilan Dalam Negeri. Dengan visi “Menjadi Bank Sentral yang Berkonsentrasi secara Nyata Terhadap Perkembangan Perekonomian Indonesia dan Terbaik di Antara Negara Emerging Markets”. Bank Indonesia siap mendukung pemerintah dalam upaya meningkatkan perekonomian dan kesejahteraan masyarakat khususnya di Provinsi Sulawesi Selatan serta memberikan pelayanan terbaik kepada stakeholder sekaligus menjadi mitra strategis Pemerintah Kabupaten Kota maupun Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan untuk akselerasi pengembangan ekonomi.

Terkait dengan kebutuhan terkini kegiatan pengedaran uang di KPwBI Provinsi Sulawesi Selatan serta proyeksi di masa yang akan datang, kondisi ruang khazanah eksisting kurang memadai untuk menampung kegiatan operasional kas KPwBI Provinsi Sulawesi Selatan yang semakin meningkat, sehingga dilakukan penyusunan perencanaan renovasi ruang. Dengan mempertimbangkan kegiatan operasional kerja harus tetap berjalan bersamaan dengan kegiatan pelaksanaan renovasi, maka perluasan khazanah dan ruang kerja perkasaan dilakukan dengan merubah fungsi bangunan turutan yang semula digunakan untuk ruang penunjang menjadi ruang perkasaan. Sekaligus

renovasi bangunan utama dan penggantian instalasi serta peralatan ME untuk mengakomodir kebutuhan bangunan.

Gedung Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan dibangun di atas lahan seluas 10.000m<sup>2</sup> dengan luas bangunan 10.023m<sup>2</sup> yang terdiri atas bangunan utama, bangunan tututan, dan bangunan penunjang. Gedung ini dirancang oleh Konsultan Perancang profesional melalui proses yang kompetitif. Adapun lokasi dan kondisi ekisiting gedung kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan.

**Gambar. 4.2. Lokasi dan Kondisi ekisiting gedung kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan**



*Sumber : Departemen Pengelolaan Logistik dan Fasilitas KPwBI Provinsi Sulawesi Selatan (2019)*

Gedung Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan mengusung konsep *Secure*, *Smart* dan *Harmonize* berdasarkan dalam kaidah-kaidah kehandalan dan kekuatan struktur bangunan, ekspresi arsitektur yang

merepresentasikan identitas dan fungsi Bank Indonesia, penerapan teknologi terkini, dan sistem mekanikal elektrik dan keamanan yang terintegrasi. Desain bangunan merepresentasikan citra Bank Indonesia sebagai Bank Sentral yang kokoh, formal, berwibawa, dan monumental. Bentuk masa bangunan berasal dari bentuk geometris yang simple dengan dasar gedung masif dan kokoh, mewadahi ruang untuk kegiatan pengelolaan rupiah memiliki standar pengamanan tinggi.

## **2. Visi dan Misi Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan**

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan telah melaksanakan 9 (sembilan) fungsi penuh sebagai kantor penuh sebagai kantor Perwakilan Dalam Negeri. visi dan misi yang digunakan oleh Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan adalah sebagai berikut:

### **Visi**

Mewujudkan Kantor Bank Indonesia yang dapat dipercaya melalui peningkatan perannya sebagai *economy intelligence* dan unit penelitian.

### **Misi**

Berperan aktif dalam pelaksanaan kebijakan Bank Indonesia dalam mencapai dan memelihara kestabilan nilai rupiah melalui pelaksanaan kegiatan operasional di bidang ekonomi, moneter, perbankan, sistem pembayaran secara efektif dan efisien dan peningkatan kajian ekonomi regional serta koordinasi dengan pemerintah daerah serta lembaga terkait (Bank Indonesia, 2019).

### 3. Tujuan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan

Bank Indonesia merupakan bank sentral Negara Kesatuan Republik Indonesia. Bank sentral pada umumnya mempunyai tugas utama yang meliputi pengendalian moneter, pengaturan dan pengawasan perbankan, serta pengaturan sistem pembayaran (Kusuma, 2015: 34-35). Bank Indonesia memiliki peran penting dalam menjaga jalannya kestabilan perekonomian antara lain mengeluarkan kebijakan moneter, mengawasi sistem perbankan, dan menjalankan sistem pembayaran. Fungsi dan peran yang strategis dalam mendukung perkembangan perekonomian suatu negara. Kebijakan yang ditempuh bank sentral berpengaruh langsung terhadap peredaran uang dan suku bunga dalam perekonomian, serta operasi dan kesehatan perbankan yang pada akhirnya tidak hanya mempengaruhi perkembangan sektor keuangan, tetapi juga pertumbuhan ekonomi, inflasi dan kebijakan masyarakat secara keseluruhan (Silvanita, 2009:70).

Tujuan bank sentral dalam menjalankan kebijakan moneter sesuai dengan tujuan ekonomi makro adalah; (1) Mencapai perekonomian yang tinggi dan berkesinambungan, (2) penggunaan tenaga kerja yang tinggi (tingkat pengangguran yang rendah), (3) stabilitas harga, (4) stabilitas suku bunga, (5) stabilitas pasar keuangan dan (6) stabilitas pasar nilai tukar. Keberadaan bank yang sehat merupakan prasyarat bagi perekonomian yang sehat. Oleh karena itu, bank sentral sebagai otoritas moneter perlu mengatur dan mengawasi sistem perbankan. Pengaturan terhadap bank dilakukan

dengan membuat berbagai ketentuan untuk mengatur keberadaan dan seluruh kegiatan operasional bank, disebut *prudential banking regulation* atau pengaturan tentang prinsip kehati-hatian pada bank. *Prudential banking regulation* pada dasarnya berupa berbagai ketentuan yang diperlukan untuk menjamin kelangsungan hidup dan pengelolaan bank secara sehat sehingga mampu menjaga kepercayaan masyarakat dan menjalankan fungsinya sebagai lembaga intermediasi dan pelayanan sistem pembayaran bagi perekonomian (Silvanita, 2009:70).

Bank sentral sebagai bank otoritas moneter, pada umumnya terlibat dalam penyelenggaraan sistem pembayaran, terutama sebagai pembuat kebijakan dan peraturan, penyelenggara serta pengawas dalam rangka mengontrol resiko. Alasan bank sentral terlibat dalam sistem pembayaran merupakan bagian yang tidak dapat terpisahkan dari sistem keuangan dan perbankan suatu negara. Keberhasilan sistem keuangan akan menunjang perkembangan sistem keuangan dan perbankan. Sistem pembayaran yang berlaku di Indonesia sama seperti negara lain, yakni sistem pembayaran tunai dan nontunai. Kebijakan Bank Indonesia di bidang pembayaran tunai mencakup tiga aspek pokok, yaitu pemenuhan kebutuhan masyarakat terhadap uang kartal, menjaga kualitas uang layak edar, dan melakukan tindakan preventif serta refresif dalam mengurangi peredaran uang palsu. Sedangkan di bidang sistem pembayaran nontunai, kebijakan dititik beratkan pada upaya penurunan resiko dan peningkatan efisiensi sistem pembayaran. Sistem

pembayaran nontunai adalah suatu sistem mencakup pengaturan, kontrak/perjanjian, fasilitas operasional, dan mekanisme teknis yang digunakan untuk penyampaian, pengesahan, dan penerimaan instruksi pembayaran, serta pemenuhan kewajiban pembayaran melalui pertukaran “nilai” antarperorangan, bank, dan lembaga-lembaga lainnya baik domestik maupun antar negara. Instrumen dalam sistem pembayaran nontunai dapat berupa; (1) dokumen, seperti cek, *bilyet*, giro, nota debet, nota kredit, dan sebagainya, (2) kartu, seperti kartu kredit, kartu debet, kartu ATM, *smart cards*, dan sebagainya, atau (3) melalui internet atau telepon, seperti *internet banking* dan *telephone banking*.

#### **4. Strategi Sasaran Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan**

Adapun sasaran Bank Indonesia adalah sebagai berikut:

- a. Informasi yang berkualitas dalam rangka mendukung kebijakan kantor pusat dan pengembangan ekonomi di wilayah kerja.
- b. Peningkatan sistem perbankan yang sehat dalam rangka mendukung pengembangan ekonomi daerah.
- c. Kelancaran dan keamanan sistem pembayaran di wilayah kerja.
- d. Pengelolaan keuangan satker secara efektif dan efisien.
- e. Mengoptimalkan hasil kajian dan penyediaan informasi ekonomi di wilayah kerja.
- f. Meningkatkan pengawasan bank yang fektif yang mendukung pengembangan ekonomi di wilayah kerja.

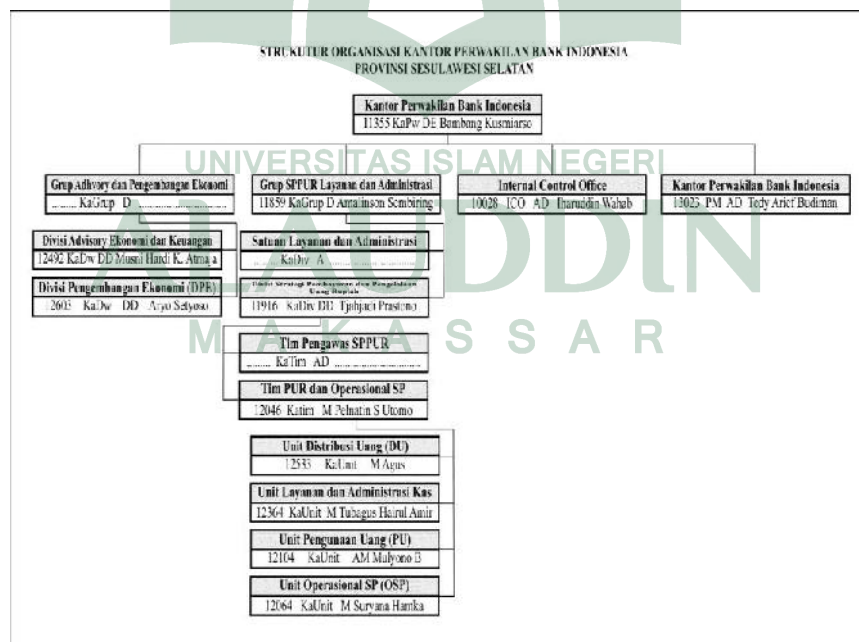


- g. Meningkatkan pelayanan dan prasarana sistem pembayaran.
- h. Meningkatkan kemitraan strategis dengan stakeholders.
- i. Meningkatkan efektivitas pelaksanaan *Good Governance*.
- j. Memperkuat organisasi dan mengembangkan SDM yang berkompetensi tinggi dengan dukungan budaya kerja yang berbasis pengetahuan.

## 5. Struktur Organisasi Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan

Setiap instansi maupun setiap organisasi tentunya memiliki struktur organisasi yang merupakan suatu pembangunan dan pengurus dari organisasi. Struktur organisasi Bank Indonesia secara umum sesuai dengan surat edaran No.9/12/INTERN tanggal 30 Maret 2007. Adapun struktur organisasi Kantor Perwakilan Bank Indonesia Sulawesi Selatan adalah:

**Gambar 4.3 Struktur Organisasi KPwBI Sulawesi Selatan**



*Sumber: Bank Indonesia (2019)*

## **6. Sistem Pengendalian Intern Bank Indonesia**

Pengendalian Intern merupakan suatu mekanisme pengawasan yang ditetapkan oleh manajemen bank secara berkesinambungan (*on going basis*) yang berguna untuk:

- a. Menjaga dan mengamankan harta kekayaan bank
- b. Menjamin tersedianya laporan yang lebih akurat
- c. Meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku
- d. Mengurangi kerugian, penyimpangan termasuk hal keurangan, dan pelanggaran dalam hal aspek kehati-hatian
- e. Meningkatkan efektivitas organisasi dan meningkatkan efisiensi biaya

Sistem Pengendalian Intern atau disingkat SPI yang efektif merupakan komponen penting dalam manajemen bank dan menjadi dasar bagi kegiatan operasional bank yang sehat dan aman. Sistem Pengendalian Intern yang efektif dapat membantu pengurus bank menjaga aset bank, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan bank terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta mengurangi risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran aspek kehati-hatian.

Terselenggaranya SPI Bank yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab dari pengurus dan para pejabat bank. Selain itu, pengurus bank juga berkewajiban untuk meningkatkan *risk culture* yang efektif pada organisasi

bank dan memastikan hal tersebut melekat di setiap jenjang organisasi.

Adapun tujuan Sistem Pengendalian Intern di Bank Indonesia yaitu:

- a. Kepatuhan terhadap peraturan dan perundang-undangan yang berlaku  
(Tujuan Kepatuhan)

Tujuan kepatuhan adalah untuk menjamin bahwa semua kegiatan usaha Bank Indonesia telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang dikeluarkan oleh pemerintah, otoritas pengawasan Bank Indonesia maupun kebijakan, ketentuan, dan prosedur intern yang ditetapkan oleh Bank Indonesia.

- b. Tersedianya informasi keuangan dan manajemen yang benar, lengkap dan tepat waktu (Tujuan Informasi)

Tujuan informasi adalah untuk menyediakan laporan yang benar, lengkap, tepat waktu dan relevan yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan.

- c. Efisiensi dan efektivitas dari kegiatan usaha Bank Indonesia (Tujuan Operasional)

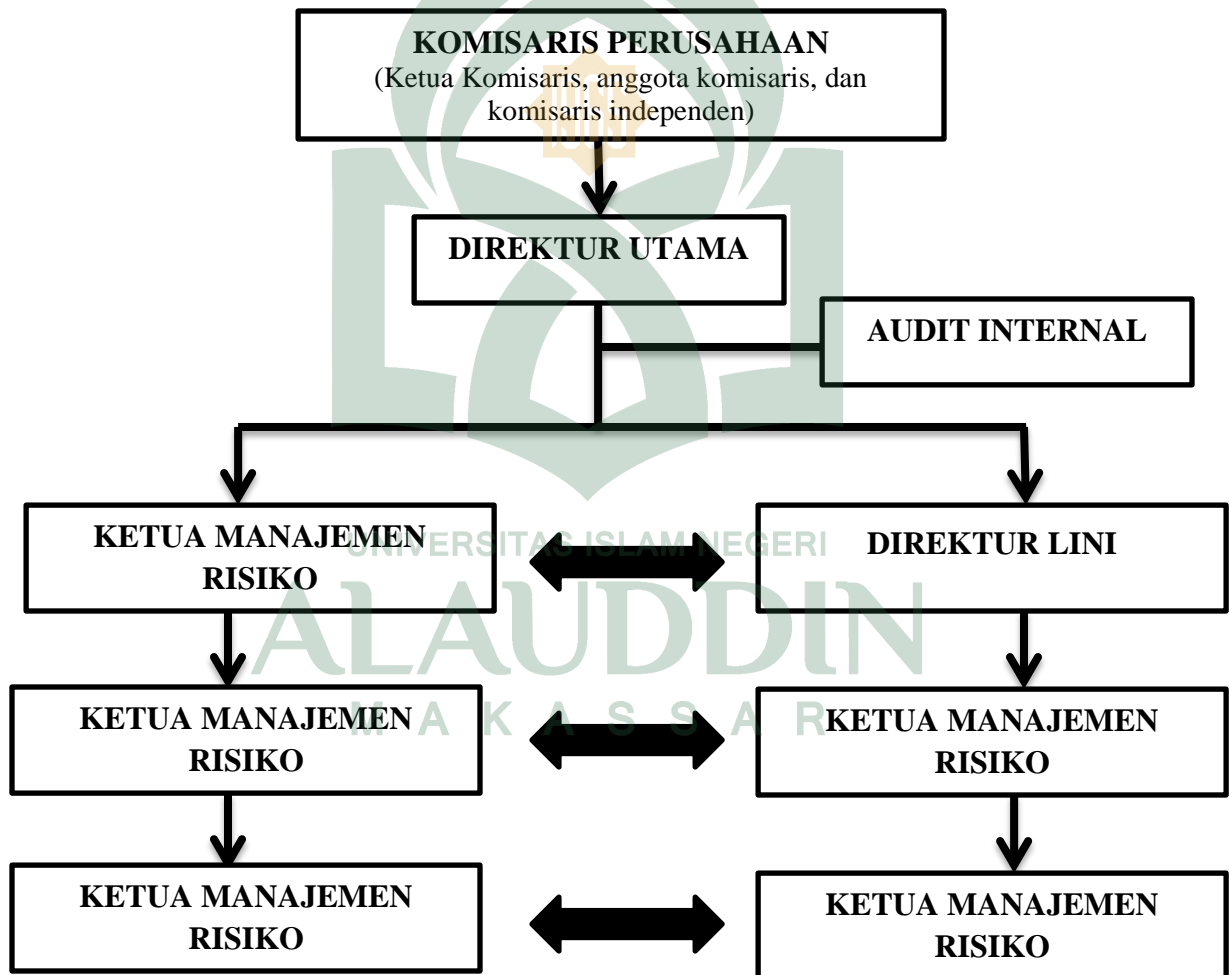
Tujuan operasional adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menggunakan aset sumber daya lainnya dalam rangka melindungi bank dari risiko kerugian.

- d. Meningkatkan efektivitas budaya risiko (*risk culture*) pada organisasi secara menyeluruh (Tujuan Budaya Risiko)

Tujuan budaya risiko dimaksudkan untuk mengidentifikasi kelemahan dan menilai penyimpangan secara dini dan menilai kembali kewajaran kebijakan prosedur yang ada di Bank Indonesia secara berkesinambungan.

Bank Indonesia terkhusus untuk pengendalian intern dalam struktur organisasinya setiap bagian saling bekerja sama dan saling bekerja sama dan saling berhungan satu dengan yang lainnya.

**Gambar 4.4. Struktur Organisasi Audit Intern**



*Sumber : Olahan Peneliti*

Terselenggaranya sistem pengendalian intern Bank Indonesia yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab semua pihak yang terlibat dalam organisasi Bank Indonesia, antara lain:

a. Dewan Komisaris

Dewan Komisaris Bank Indonesia mempunyai tanggung jawab melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pengendalian intern secara umum termasuk kebijakan direksi yang menetapkan pengendalian intern tersebut.

b. Direksi

Direksi bank mempunyai tanggung jawab menciptakan dan memelihara sistem pengendalian intern yang efektif serta memastikan bahwa sistem tersebut berjalan secara aman dan sehat sesuai tujuan pengendalian intern yang ditetapkan Bank Indonesia.

c. Satuan Kerja Audit Intern (SKAI)

SKAI harus mampu mengevaluasi dan berperan aktif dalam meningkatkan efektivitas SPI secara berkesinambungan berkaitan dengan pelaksanaan operasional. Bank yang berpotensi menimbulkan kerugian dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan oleh manajemen bank. Disamping itu, Bank Indonesia perlu memberikan perhatian kepada pelaksanaan audit intern yang independen melalui jalur pelaporan yang memadai, dan keahlian auditor intern khususnya praktek dan penerapan penilaian risiko.

d. Pejabat dan Pegawai Bank

Setiap pejabat dan pegawai bank wajib memahami dan melaksanakan SPI yang telah ditetapkan oleh manajemen Bank Indonesia. Pengendalian Intern yang efektif akan meningkatkan tanggung jawab pejabat dan pegawai Bank Indonesia, mendorong budaya risiko (*risk culture*) yang memadai, dan mempercepat proses identifikasi terhadap praktek perbankan yang tidak sehat dan terhadap organisasi melalui sistem deteksi dini yang efisien.

e. Pihak-pihak ektern

Pihak-pihak ekstern bank antara lain otoritas pengawasan bank, auditor ekstern, dan nasabah bank yang berkepentingan terhadap terlaksananya sistem pengendalian intern bank yang handal dan efektif.

## **B. Hasil dan Pembahasan Penelitian**

### **1. Risk management pada sektor perbankan BUMN di Sulawesi Selatan**

Mengacu pada ketentuan Bank Indonesia PBI. No. 5/8/PBI/2003 lalu di ubah menjadi No. 11/25/PBI/2009 tentang Penerapan Manajemen risk bagi bank umum terdapat delapan risiko yang perlu di mitigasi adalah risiko kredit, risiko pasar, risiko operasional, risiko likuiditas, risiko kepatuhan, risiko hukum, risiko reputasi, dan risiko strategik.

Setiap aktivitas atau produk bank paling tidak mengandung satu jenis risiko atau lebih. Oleh karena itu untuk menghindari sebuah kerugian bank perlu melakukan sebuah pengelolaan risiko tersebut.

Manajemen risiko sebenarnya adalah suatu pendekatan terstruktur atau metodologi yang digunakan dalam mengelola ketidakpastian yang sangat berkaitan erat dengan suatu ancaman.

Seperti yang di ungkapkan oleh Bu Lely (Nama Samaran) selaku Staf Divisi Pengembangan Manajemen risiko di Bank Indonesia, secara tersirat mengungkapkan pengertian dari manajemen risiko.

“Manajemen risiko dek itu suatu metodologi dan struktur yang yang digunakan di Bank Indonesia untuk mengidentifikasi, mengukur dan memantau serta mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha bank” (Lely, *wawancara*, 2019).

Saat di konfirmasi, Bapak Sahrul (Nama samaran) selaku Anggota Group Pengembangan Manajemen risiko Bank Indonesia menyatakan bahwa manajemen risiko itu adalah sebuah alat untuk menganalisis sebuah ketidakpastian sebuah risiko.

“Manajemen risiko di Bank Indonesia dijadikan sebagai sebuah alat untuk menganalisis sebuah risiko dengan adanya metodologi ini Bank Indonesia selaku Bank Sentral akan mampu merencanakan, mengidentifikasi sebuah risiko agar dapat dikelola secepat dan seefisien mungkin dek”(Sahrul, *wawancara*, 2019).

Melihat hasil hasil wawancara yang dengan informan, dapat disimpulkan bahwa manajemen risiko merupakan suatu pendekatan terstruktur atau metodologi yang digunakan untuk mengelola ketidakpastian yang berkaitan dengan sebuah ancaman. Bapak Sahrul pun menambahkan bahwa di Bank Indonesia mempunyai elemen dalam menganalisis sebuah manajemen risiko

“Bank Indonesia sebagai Bank Sentral tentunya tidak serta merta mengelola saja tanpa menerapkan sebuah metode atau di group *risk management* disebut sebagai empat kekuatan risk manajemen yaitu dek terlebih dahulu perencanaan biasanya menanyakan risiko apa, kapan risiko itu terjadi serta bagaimana risiko terjadi selanjutnya itu masuk dalam proses identifikasi risiko, nah selanjutnya itu proses memitigasi risiko dan yang terakhir adalah proses pengawasan dan laporan” (Sahrul, wawancara, 2019).

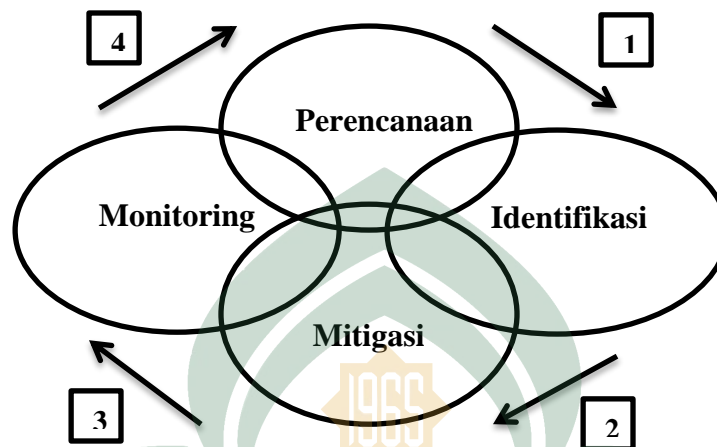
Pernyataan yang di ungkapkan oleh Bapak Sahrul sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wati dan Darda (2012) mengungkapkan bahwa dalam menganalisis sebuah risiko maka diperlukan sebuah proses yang dinamakan sebagai *risk management* yang merupakan suatu proses pengidentifikasian, penilaian serta pengambilan langkah-langkah dengan tujuan untuk mengurangi risiko. Sebagaimana penerapan manajemen risiko diatur dalam Pasal 2 Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/8/PBI/2003 dan diubah menjadi Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/25/PBI/2009 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum, dengan demikian Bank wajib menerapkan manajemen risiko secara efektif baik bank secara individual maupun bank secara konsolidasi dengan perusahaan anak.

Bank Indonesia KPw Sulawesi selatan menyatakan bahwa esensi dari penerapan manajemen risiko adalah kecukupan prosedur dan metologi pengelolaan risiko sehingga kegiatan usaha bank tetap dapat terkendali pada bata atau limit yang diterima., serta memberikan keuntungan bank sesuai denga tingkat risiko yang diterima.



Adapun elemen management risk sebagai berikut.

**Gambar 4. 5. Elemen *Risk Management***



*Sumber : Olahan data peneliti*

Berdasarkan gambar 4.4 terdapat empat elemen yang saling terkait satu sama sama lain sehingga membentuk suatu kekuatan *risk management*. Berdasarkan hasil informasi yang dilakukan dalam pengelolaan risiko, risiko yang dikelola adalah *risk bank* atau risiko bank. Hal ini di ungkapkan senada dengan apa yang diungkapkan oleh bu lely.

“ *Risk management* berarti pengelolaan risk yang bertujuan untuk pengelolaan risiko bank yang didalamnya itu terdapat delapan risiko bank diantaranya risiko kredit, risiko pasar, risiko operasional, risiko likuiditas, risiko hukum, hmmm ohh ada juga stratejik, kepatuhan bahkan reputasi” (Lely, wawancara, 2019).

Dengan demikian, kita bisa menyimpulkan bahwa Bank Indonesia ini memiliki berbagai jenis risiko yang harus dikelola yang dimana memenuhi 8 risiko seperti yang di ungkapkan oleh bu lely selaku Staf Divisi

Pengembangan Manajemen risiko di Bank Indonesia. Hal ini juga di ungkapkan oleh Bapak Sahrul ketika diwawancarai terkait klasifikasi risiko-risiko yang dibahas dalam manajemen risiko.

“ Untuk risiko untuk sendiri dek kita bisa mengklasifikasikannya menjadi 4 kategori yaitu risiko operasional, risiko hazard, risiko financial bahkan risiko strategik, akan tetapi yang paling menentukan Bank Indonesia selaku stabilitas keuangan itu adalah risiko financial atau kita kenal dengan risiko bank” (Sahrul, *wawancara*, 2019).

Hasil wawancara yang dilakukan dapat diketahui bahwa manajemen risiko untuk pengelolaan risiko agar dapat terkendali serta dapat mempermudah dalam penilaian terhadap kemungkinan kerugian yang terjadi perbankan. Dengan demikian disinilah peran Bank Indonesia sebagai bank sentral yang mempunyai tujuan menjaga dan menstabilkan nilai rupiah akan tetapi tujuan Bank Indonesia yang paling senada adalah Bank Indonesia berperan dalam mengawasi perbankan di Indonesia secara makroprudensial perbankan yang ada di Indonesia baik itu perbankan BUMN maupun perbankan lainnya. Info yang didapatkan di Bisnis.com mengungkapkan bahwa PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk di Sulawesi selatan mencatat angka hapus buku atau *write-off* sebesar Rp.1,5 triliun pada kuartal I/2019 dengan demikian BBNi ini menargetkan rasio restrukturisasi kredit akan lebih kecil diakhir tahun (Hidayat, 2019). Bu lely pun mengungkapkan dalam wawancaranya terkait dengan risiko perbankan.

“ Sistem Bank Indonesia- Real Time Gross Settlement atau biasa disebut sistem BI-RTGS yang bertujuan untuk memberikan gambaran nyata bagi pihak manajemen Bank Indonesia dalam

memperhitungkan *operational risk* dalam sistem BI-RTGS” (Lely, wawancara, 2019).

Berbicara terkait dengan perkembangan risiko manajemen yang ada disulawesi selatan tentunya ini juga menjadi perkembangan risiko manajemen perbankan diseluruh tanah air yaitu maraknya penipuan dan pencurian data nasabah yang mengatasnamakan perbankan yang membuat sejumlah bank mulai memperkuat sistem keamanan beberapa tahun terakhir ini. Contoh PT Bank Negara Indonesia Tbk Sulawesi selatan yang terus melakukan perbaikan sistem teknologi informasi perusahaan serta operasional BNI mulai beralih memanfaatkan digital banking sebagai sarana transaksi keuangan hal ini bertujuan dalam pengelolaan risiko (manajemen risiko) BNI. Hal ini juga ditambahkan melalui wawancara dengan Bapak sahrul terkait dengan penerapan manajemen risiko.

“ Memang perlunya penerapan manajemen risiko yang berkelanjutan agar terhindar dari ancaman siber sehingga mampu meminimalisir risiko yang kini marak terkait dengan penggunaan digital banking” (Sahrul, wawancara, 2019)

Dengan demikian kasus diatas sangatlah sinkronisasi dengan apa yang disampaikan oleh informan. Hal ini juga ancaman siber ini tidak hanya di mitigasi oleh PT Bank Negara Indonesia Tbk akan tetapi PT Bank Tabungan Indonesia (BTN) di Sulawesi selatan juga memitigasi risiko kejahatan siber dengan pembentukan *Security operation center* dan melakukan kerja sama *cyber security* yaitu sistem kemananan yang disesuaikan dengan ekskripsi jaringan key, IPS,IDS yang disebut sebagai *best practices*. Di cetuskannya

sistem ini dengan alasan banyaknya potensi-potensi kejahatan yang mampu merugikan nasabah (Elena, 2019).

Berbicara terkait dengan perkembangan risiko manajemen di Provinsi Sulawesi selatan dari segi kredit itu bermasalah pada tahun 2018 yakni kinerja intermediasi perbankan yang ada di Sulawesi Selatan masih terjaga pada level tinggi dengan indikator *Loan to Deposto Ratio* yang mencapai 125, 12% lebih tinggi dari LDR Perbankan secara nasional 94, 04% (Zainuddin, 2019). Info dari Trbun Timur.com pada tahun 2018 tercatat telah mengalami peningkatan rasio non performing loan (NPL) di PT. Bank Negara Indonesia Tbk (BNI) di tengah kondisi ekonomi yang belum stabil hal ini juga terjadi pada Bank BTN yang terus optimis pada tahun ini mampu menekan NPL ke posisi yang lebih rendah. Sedangkan untuk tahun 2019 rasio percadangan atau coverage ratio BNI dipatok naik hingga 155% angka itu lebih tinggi dibandingkan dengan bantalanm akhir 2018 sebesar 152%. Dengan demikian BNI maupun BTN harus memperbaiki posisi NPL net pada tahun 2018 jika tidak maka Rasio risiko kredit macaet diperbankan semakin meningkat. Dengan melihat kasus tersebut pihak Staf Divisi Pengembangan Manajemen risiko di Bank Indonesia memberikan masukan dalam menekan risiko tersebut.

“ Fokus perbaikan pada perbaikan kolektabilitas 2 atau kredit yang tertunngak hingga 90 hari, dan juga kolektabilitas 5 atau yang tertunggak lebih dari 180 selain itu juga perketat pemberian kredit” (Lely, *wawancara*, 2019)

Bank Indonesia menyakini bahwa kondisi stabilitas sistem keuangan masih solid. Hal di ditopang karena adanya ketahanan pada sistem perbankan dan relatif. Beberapa indikator menunjukkan perkembangan yang positif. Rasio kecakupan modal (CAR) perbankan pada juli 2014 masih tinggi yakni masih jauh dari ketentuan minimum sebesar 8%. Hal ini senada yang di informasikan oleh Bapak Sahrul dalam wawancaranya.

“ Rasio kredit juga bermasalah (NPL) tetap rendah dan biasanya itu stabil dek diantara kisaran 2% hal ini tentunya dek akan memperlambat ekonomi yang cukup dalam, kenaikan suku bunga yang tinggi, penurunan harga aset, pasar keuangan dan pelemahan terhadap nilai tukar akan tetap secara umum permodalan bank masih jauh di atas batas minimal yang ditetapkan” (Sahrul, *wawancara*, 2019).

Dengan mendengar kasus yang diberikan oleh informan maka diperlukan kebijakan manajemen risiko. Setiap perbankan memiliki alat pengendali masing-masing salah satunya adalah Bank BRI yang dalam pengendalian risikonya itu lebih kepada proses manajemen risiko secara konsisten pada setiap proses aktivitas bisnis maupun operasional yang menjadikan Bank Rakyat Indonesia (BRI) bank yang sehat dan berkesinambungan. Adapun perkembangan risiko yang ada di Bank Rakyat Indonesia ini disebutkan dalam wawancara yang di lakukan bu lely.

“ Pada tahun 2018 PT Bank Rakyat Indonesia atau yang adek kenal itu Bank BRI itu baru-baru terjadi kasus *skimming* ATM atau penduplikasian kartu ATM yang terbesar luas itu kira-kira 25 rbu ATM dan aksinya ini membobol uang nasabah BRI” (Lely, *wawancara*, 2019).

Hal ini senada yang diberitakan di liputan 6 terkait dengan Risiko skimming yang tentunya banyak menimpah nasabah Bank BRI yang dalam pemberitaannya itu mengakibatkan *hit* lebih besar karena ATM BRI ini tersebar ke *remote-remote* (daerah terpencil) termasuk daerah-daerah sekitar Provinsi Sulawesi selatan yang tentunya tidak terjangkau pengawasannya. Akan tetapi kasus ini sudah ditangani oleh Bank BRI dengan kepolisian hal ini tentunya sangat berkaitan erat dengan risiko reputasi bank (Liputan6.com). Sebagaimana yang dikatakan oleh bu lely dalam wawancaranya.

“ Risiko reputasi itu sangat penting, karena berkaitan erat dengan kepercayaan kepada masyarakat atau pun *stakeholder* jadi bank harus memberikan persepsi positif agar tingkat kepercayaan akan baik” (Lely, wawancara, 2019)

Bapak sahrul pun mengungkapkan perkembangan atau *tren* risiko perbankan yang ada di Provinsi Sulawesi Selatan terkait rendahnya permintaan sehingga menyebabkan tingginya risiko kredit perbankan.

“ April 2018 lalu tercatat sebesar 8,3% atau lebih tinggi dari rasio kredit yang bermasalah atau NPL pada periode yang sama yaitu 2,79% hal itu tentunya dek jika kita bisa mengatakkan bahwa risiko kredit perbankan masih cukup tinggi akan tetapi tren NPL menurun hal ini disebabkan karena permintaan kredit tiga tahun ini mengalami penurunan” (Sahrul, wawancara, 2019).

Dari hasil wawancara di dapat diketahui bahwa pihak perbankan termasuk BRI itu perlu melakukan review dan memperkuat jaringan bisnis mengenai kredit NPL untuk segmen ritel menengah. Selain risiko kredit terdapat juga risiko likuiditas. Risiko likuiditas dari sudut pandang perbankan itu terdapat dua sisi yaitu sisi kewajiban maupun sisi aset. Risiko likuiditas ini

muncul karena adanya kemacetan atau keterlamabatan arus kas dari debitur (Diamond dan Rajan, 2001). Hal tersebut dipertegas dalam wawancara yang dilakukan oleh Bapak Sahrul yang mengungkapkan.

“Tingkat profitabilitas suatu perbankan itu biasanya dipengaruhi oleh faktor eksternal maupun internal. Salah satu faktor internal adalah adanya risiko likuiditas” (Sahrul, *wawancara*, 2019).

Hasil wawancara tersebut sejalan dengan yang dikatakan juga bu lely yang mengatakan bahwa:

“Kemampuan likuiditas suatu bank dikategorikan baik apabila bank dapat menyalurkan dana kepada deposan ketika deposan melakukan penarikan. Sebaliknya apabila bank tidak mampu memenuhi dana yang ditarik oleh deposan tidak dapat dikembalikan dana yang dipinjamnya maka timbul yang namanya risiko likuiditas” (Lely, *wawancara*, 2019).

Risiko likuiditas juga dapat melekat pada aktivitas fungsional pengkreditan, aktivitas *treasury* dan investasi sampai dengan kegiatan hubungan koresponden dengan bank lain. Selain risiko diatas PT Bank Mandiri dalam perkembangan pengelolaan risikonya yang di dalamnya termasuk risiko hukum yakni dalam peningkatannya Bank Mandiri senantiasa meningkatkan pengendalian risiko hukum. Hal ini di ungkapkan dalam wawancara yang bersama dengan Bapak Sahrul

“Kebijakan dalam peningan risiko hukum itu yaitu tiap perbankan di Indonesia termasuk di Makassar itu harus menempatkan *legal officer* di tiap-tiap unit kerja perbankan di bagian pusat dan *regional office* untuk menyediakan advis maupun bantuan hukum” (Sahrul, *wawancara*, 2019).

Dari hasil wawancara kita bisa lihat bahwa perlunya peningkatan pengelolaan risiko termasuk risiko. Akan tetapi dalam berita harian Kompas.com mengungkapkan bahwa direksi PT Bank Mandiri Tbk Provinsi Sulawesi Selatan menyatakan bisnis perbankan nasional masih dalam kategori sehat. Hal ini ditunjukkan dengan aset tumbuh, kredit tumbuh 14,1% atau 127,6 triliun. Dengan demikian aset Bank Mandiri tercatat sebesar Rp. 10344,4 triliun. Akan tetapi untuk perlunya peningkatan *legal officer* agar perbankan di Indonesia mampu mempayungi perbankan dengan bantuan hukum. Adapun secara singkat *risk management* di Sulawesi Selatan dapat dilihat pada tabel 4.1.

**Tabel 4.1 Risk Management di Perbankan Provinsi Sulawesi Selatan**

No	Perbankan	Risiko	Risk Management
1	PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk	Kredit, Pasar dan Likuiditas	Mencatat angka hapus buku atau <i>write-off</i> sebesar Rp.1,5 triliun pada kuartal I/2019
2.	PT Bank Mandiri (Persero) Tbk	Hukum	Menempatkan <i>legal officer</i> di tiap-tiap unit kerja perbankan di bagian pusat dan <i>regional office</i> untuk menyediakan advis maupun bantuan hukum
3.	PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk	Reputasi	Kasus <i>skimming</i> ATM atau penduplikasian kartu ATM yang terbesar luas itu kira-kira 25 rbu ATM dan aksinya ini membobol uang nasabah BRI



4.	PT Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk	Strategik, Operasional dan kepatuhan	risiko kejahatan siber dengan pembentukan <i>Security operation center</i> dan melakukan kerja sama <i>cyber security</i> yaitu sistem keamanan yang disesuaikan dengan ekskripsi jaringan key, IPS,IDS yang disebut sebagai <i>best practices</i>
----	---------------------------------------	--------------------------------------	--

*Sumber : Olahan Peneliti*

Melihat tabel diatas dapat di simpulkan bahwa *risk management* di Sulawesi selatan perlu adanya mitigasi agar tidak mengganggu stabilitas keuangan di Indonesia sebagaimana teori stabilitas keuangan mengungkapkan stabilitas keuangan digambarkan sebagai keadaan seimbang dengan sistem keuangan sehingga dapat berfungsi secara efisien dalam alokasi sumber dan mengelola risiko.

## **2. *Risk Based Internal Audit* dalam Memitigasi *Risk Management* di Bank Indonesia KPw Provinsi Sulawesi Selatan**

Bank Indonesia KPw Provinsi Sulawesi selatan dalam melaksanakan suatu kegiatan operasionalnya sehingga menjadi bank yang sehat dan aman maka perlu yang namanya pemitigasian atau pengurangan suatu risiko hal ini di sebut dalam penelitian ini adalah mitagasi *risk management*. Bank Indonesia KPw Provinsi Sulawesi selatan sebagai bank sentral untuk wilayah Sulawesi Selatan dalam mengidentifikasi risiko menggunakan *risk based internal audit*. Hal ini di juga di

ungkapkan oleh Bu Hera (Nama samaran) sebagai Anggota Group Pengembangan Manajemen risiko Bank Indonesia yang mengungkapkan bahwa:

“ Untuk Bank Indonesia serem Bapak menggunakan *risk based internal audit* untuk mengidentifikasi dan mengelola risiko yang ada di perbankan” (Hera, wawancara, 2019).

Berdasarkan hasil wawancara diatas kita dapat menyimpulkan bahwa *risk based internal audit* atau audit berbasis risiko ini berlaku secara umum. Hal ini juga didukung oleh peraturan Bank Indonesia No. 1/6/PBI/1999 pada tanggal 20 September 1999 tentang penugasan Direktur kepatuhan (*Compliance Directur*) dan penerapan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank Umum Pasal 8 yang mewajibkan bank menerapkan sebagaimana yang ditetapkan dalam pelaksanaan fungsi audit intern bank. Ini juga di ungkapkan oleh Bu Rahmawati (nama samaran) sebagai Anggota Group Pengembangan Manajemen risiko Bank Indonesia mengungkapkan bahwa:

“ *Risk based internal audit* ini sebenarnya diterapkan oleh Bank Indonesia dan sudah ketentuan dan bisa adik periksa di websiste resmi Bank Indonesia. *Risk based internal audit* ini juga sebenarnya kalau team kami menyebutnya sebagai Sistem pengendalian intern (SPI)” (Rahmawati, wawancara, 2019).

Dari kedua informan tersebut dapat disimpulkan bahwa *risk based internal audit* ini adalah bagian dari Sistem Pengendalian Intern (SPI) oleh karena itu di Bank Indonesia KPw Sulawesi selatan yang efektif bukan hanya mengelola sebuah risiko akan tetapi SPI dikatakan efektif ketika membantu pengurus bank dalam menjaga aset bank, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan bank terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan berkaitan dengan penelitian ini adalah mengurangi risiko-risiko

yang dapat menimbulkan kerugian, serta penyimpangan dan pelanggaran aspek kehati-hatian. Audit internal menyediakan informasi tentang kelengkapan dan keefektifan sistem pengendalian internal organisasi dan kualitas pelaksanaab tanggungjawab yang ditugaskan (Tugiman, 2006).

Terselenggaranya audit internal berbasis risiko ini didasarkan pada standar pelaksanaan fungsi audit intern adapun Bank Indonesia mempunyai kewajiban. Hal inilah juga di ungkapkan oleh bu Rahmawati

“ Di Bank Indonesia itu memiliki standar dalam pelaksanaan audit diantaranya itu menyusun piagam audit intern, membentuk satuan kerja audit intern dan menyusun panduan audit intern” (Rahmawati, *wawancara*, 2019).

Sistem pengendalian intern bank yang handal dan efektif sudah menjadi tanggung jawab dari pengurus dan para pejabat Bank. Selain itu, pengurus bank juga berkewajiban untuk meningkatkan *risk culture* yang efektif pada organisasi bank dan memastikan hal tersebut melekat pada jenjang organisasi. Audit internal berbasis risiko diharapkan mampu menjaga perkembangan bank ke arah yang menunjang program pembangunan pemerintah.

Audit Intern merupakan bagian dari struktur pengendalian intern. Pengendalian intern adalah setiap tindakan yang diambil oleh manajemen dalam rangka untuk memastikan tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Gambaran audit intern berbasis risiko di ungkapkan oleh bu Hera

“ Ruang lingkup pekerjaan audit intern mencakup pemeriksaan dan penilaian atas kecukupan dan efektivitas struktur pengendalian intern yang dilaksanakan oleh Bank Indonesia” (Hera, *wawancara*, 2019).

Dengan demikian kita bisa menyimpulkan bahwa gambaran audit intern berbasis risiko di Bank Indonesia KPw Sulawesi selatan ini hanya seputar pemeriksaan dan penilaian atas efektivitas struktur pengendalian intern. Hal ini juga ditambahkan bu Rahmawati terkait pengendalian intern.

“ Ruang lingkup pekerjaan dan kegiatan yang harus diaudit harus diarahkan oleh Direktur Utama dan Dewan Komisaris” (Rahmawati, *wawancara*, 2019).

Mekanisme pengendalian intern secara umum adalah setiap kebijakan dan kegiatan yang ditentukan oleh bank di bidang pengawasan dalam rangka memperoleh keyakinan yang memadai bahwa kepentingan bank, masyarakat penyimpan dana, dan pengguna jasa serta perekonomian nasional. Audit intern harus memiliki independensi dalam melakukan audit. Hal tersebut dikemukakan oleh bu rahma pada saat diwawancarai.

“ Audit intern itu dek harus memiliki independensi dalam melakukan audit dan mengungkapkan pandangan dan pemikiran sesuai dengan profesi yang dimiliki dan yang perlu di tekankan dek bahwa independen dapat bekerja dengan bebas dan objektif”. (Rahmawati, *wawancara*, 2019).

Berdasarkan wawancara diatas kita dapat mengetahui bahwa auditor internal yang profesional harus memiliki karakter independensi. Independensi bertujuan untuk menambah kredibilitas laporan keuangan yang disajikan oleh manajemen (Alim *et al*, 2007). Hal ini juga di ungkapkan oleh bu Hera saat diwawancarai mengungkapkan

“ Auditor intern dek harus memiliki independensi dalam melakukan audit dan mengungkapkan pandangan serta pemikiran sesuai dengan profesinya dan standar yang berlaku secara umum” (Hera, *wawancara*, 2019).

Dengan demikian pekerjaan seorang audit harus mencakup seluruh aspek dan unsur kegiatan bank secara langsung ataupun tidak langsung diperkirakan dapat

mempengaruhi tingkat terselenggaranya secara baik kepentingan bank dan masyarakat. Selain meliputi pemeriksaan dan penilaian atas kecukupan dan efektivitas struktur pengendalian intern dan kualitas. Hal tersebut sejalan dengan yang di ungkapkan oleh bu rahma yang mengungkapkan bahwa:

“ Audit intern di Bank Indonesia Sulawesi selatan itu tidak hanya melakukan pemeriksaan ataupun penilaian terhadap efektivitas akan tetapi juga mampu menganalisis secara optimal dalam rangka pengambilan keputusan” (Rahmawati, wawancara, 2019).

Penjelasan dari hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa audit intern di Bank Indonesia KPw Sulawesi Selatan bukan hanya menjalankan fungsinya sebagai pemeriksaan dan penilaian atas efektivitas pengendalian risiko yang muncul diperbankan akan tetapi juga audit intern di Bank Indonesia juga sebagai analisis dalam rangka pengambilan keputusan manajemen bank. Dalam pelaksanaan audit intern berbasis risiko audit intern harus menerapkan yang namanya profesionalisme seorang auditor karena auditor yang profesional memiliki tingkat pengetahuan dan kemahiran profesional yang mampu melahirkan etika yang baik.

“ Kemahiran profesional seorang auditor intern itu didapatkan dari melalui pendidikan dan pengalaman kerja yang memadai baik itu dalam audit intern maupun kegiatan operasional perbankan” (Hera, wawancara, 2019).

Sebagaimana yang diungkapkan oleh bu Hera di atas terkait dengan profesionalismenya sebagai audit intern Bank Indonesia KPw Sulawesi Selatan. Hal ini sejalan dengan yang ungkapkan oleh bu Rahmawati terkait dengan profesionalisme audit intern bahwa

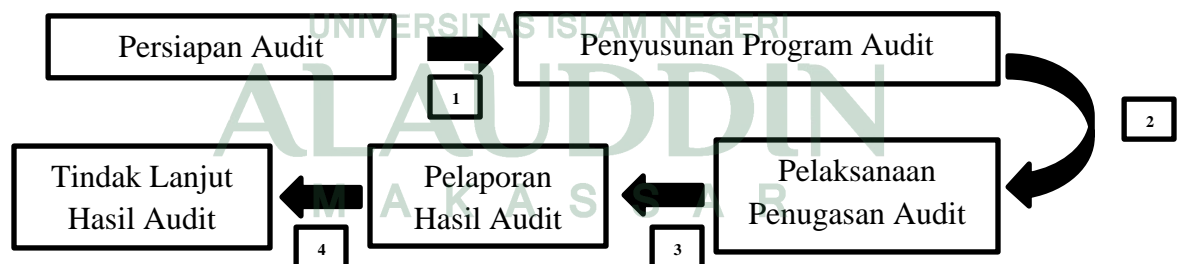
“.....auditor yang profesional itu senantiasa bekerja berdasarkan dan didasari oleh sikap mental dan kode etik yang telah diterapkan hal inilah di sebut sebagai profesional audit internal tentunya” (Rahmawati, wawancara, 2019).

Pendekatan pelaksanaan audit di Bank Indonesia di pengaruhi oleh besarnya organisasi, karakteristik, volume dan kompleksitas tiap bank. Oleh karena itu, setiap pelaksanaan audit perlu memperhatikan kondisi dari tiap bank. Hal ini juga di ungkapkan oleh bu Rahmawati terkait dengan tahap audit intern berbasis risiko dalam rangka untuk memitigasi *risk management*.

“untuk mengurangi risiko pada perbankan bisa lakukan menjadi lima tahap yaitu tahap persiapan, penyusunan, pelaksanaan, pelaporan dan tindak lanjut hasil audit, untuk penjelasannya mungkin adek bisa membuka literturnya”. (Rahmawati, wawancara, 2019).

Dengan demikian, dengan adanya tahap dalam pelaksanaan audit intern berbasis risiko yang dijelaskan oleh informan dapat lebih lanjut dan digambarkan secara jelas sebagai berikut.

**Gambar. 4.6 Tahap Pelaksanaan Audit Intern Berbasis Risiko**



*Sumber: Hasil olahan peneliti*

Berdasarkan Gambar 4.6 bahwa tahapan pelaksanaan audit intern berbasis risiko ini menjadi landasan dan fundamental dalam memitigasi *risk managament* di perbankan

dengan demikian, harus di persiapkan dengan baik agar tujuan audit dapat dicapai dengan cara yang efisien dan mampu memitigasi risiko manajemen.

“ untuk penjelasan mengenai tahapan-tahapan pelaksanaan audit mungkin adek alangkah baiknya membaca literatur buku terkair audit internal berbasis risiko karena tahapnya itu sama” (Hera, *wawancara*, 2019).

Berdasarkan informasi yang di atas dan diungkapkan oleh bu Hera, maka beberapa penelitian mengungkapkan bahwa langkah pertama yang dilakukan pada tahap pelaksanaan audit meliputi penetapan penugasan, pemberitahuan audit, dan penelitian pendahuluan. Berdasarkan hasil penelitian bahwa pendahuluan di susun berdasarkan program audit. Program audit harus merupakan dokumentasi prosedur bagi seorang auditor intern dalam mengumpulkan, menganalisis, dan mendokumentasikan informasi selama pelaksanaan audit berbasis risiko perbankan, termasuk catatan untuk pemeriksaan yang akan datang, menyatakan tujuan audit, menetapkan luas, tingkat dan metodologi pengujian yang diperlukan guna mencapai tujuan audit (Rachmawati, 2008). Hal ini juga sejalan dengan informasi yang diungkapkan oleh bu Hera yang mengungkapkan bahwa:

“ Program kerja audit intern berbasis risiko ini bertujuan untuk mengidentifikasi aspek-aspek teknis risiko di perbankan, proses dan transaksi harus diuji dengan menggunakan pengolahan data elektronik sehingga risiko pengelolaan bisa di mitigasi” (Hera, *wawancara*, 2019).

Selanjutnya adalah tahap pelaksanaan audit yang didalamnya terdapat kegiatan mengumpulkan, menganalisis, menginterpretasikan, dan mendokumentasikan bukti-bukti audit serta informasi lain yang dibutuhkan, sesuai

dengan prosedur yang digariskan dalam program audit untuk mendukung hasil audit.

Hal ini juga di tambahkan bu Rahmawati terkait tahap pelaksanaan audit.

“.....pelaksanaan audit kita di Bank Indonesi Kpw Sul Sel memerlukan sebuah bukti audit agar risiko bisa kita mudah mitigasi artinya data dan informasi terkait risiko tersebut dapat diBapakai untuk mendukung dan bisa memtigasi risiko manajemen tersebut. oleh karena itu dek kami memperoleh bukti yang cukup, kompeten dan relevan untuk mendukung penyusunan dan kesimpulan sehingga risiko mudah teridentifikasi” (Rahmawati, *wawancara*, 2019).

Dari hasil wawancara yang dilakukan bersama bu Rahmawati kita dapat marik kersimpulan bahwa untuk memitigasi *risk management* harus juga menggunakan pertimbangan untuk menentukan jumlah dan jenis bukti audit yang di butuhkan setelah mempelajari dengan teliti risiko yang dihadapinya. Hal ini juga ditambahkan oleh bu Hera yang mengemukakan bahwa:

“ Untuk memtigasi sebuah risiko perbankan harus melalui pemeriksaan fisik, atau dokumen, konfirmasi, pengamatan, pengajuan pertanyaan kepada perbankan, perhitungan dan pengujian analitis” (Hera, *wawancara*, 2019).

Penilaian risiko merupakan suatu serangkaian tindakan yang dilaksanakan oleh Direksi dalam rangka untuk identifikasi, analalisis dan menilai sebuah risiko yang dihadapi oleh bank untuk mencapai sasaran yang ditetapkan. Hal ini juga sejalan dengan yang di ungkapkan oleh Bu hera yang mengungkapkan bahwa:

“ .....Hal yang pertama dilakukan untuk memitigasi *risk management* adalah melakukan penilaiaan dan mengidentifikasian risiko” (Hera, *wawancara*, 2019).

Setelah selesai melakukan kegiatan audit, audit intern berkewajiban untuk menuangkan hasil audit tersebut dalam bentuk laporan tertulis. Laporan harus memuat standar pelaporan yang memua kelengkapan materi dan melalui penyusunan yan



baik. Audit intern dalam memantau dan menganalisis serta pelaporan perkembangan pelaksanaan tindak lanjut perbaikan yang telah dilakukan auditee. Tindak lanjut meliputi:

1. Pemantauan atas pelaksanaan tindak lanjut

Pemantauan atas pelaksanaan tindak lanjut harus dilakukan, agar dapat diketahui perkembangannya dan dapat diingatkan kepada auditee apabila auditee belum dapat melaksanakan komitmen perbaikan menjelang atau sampai batas waktu yang dijanjikan.

2. Analisis kecukupan tindak lanjut

Dari hasil pemantauan pelaksanaan tindak lanjut, dilakukan analisis kecukupan atas realisasi janji perbaikan yang telah dilaksanakan auditee. Selanjutnya bisa melakukan pengecekan kembali tindak lanjut perlu dilakukan apabila terdapat kesulitan atau hambatan yang menyebabkan tindak lanjut tidak dapat dilakukan sebagaimana mestinya.

3. Pelaporan tindak lanjut

Dalam melaksanakan tindak lanjut tidak dilaksanakan oleh auditee, maka audit intern memberikan laporan tertulis kepada Direktur Utama dan Dewan Komisaris (Bayyound dan Sayyad, 2015).

Pengendalian intern di Bank Indonesia secara umum bukan hanya sekedar pemitigasian risiko akan tetapi pengendalian intern BI termasuk di KPwSulsel itu

lebih kepada mekanisme pengawasan yang ditetapkan oleh Manajemen Bank secara berkesinambungan.

“ ..... Bank Indonesia KPw Sulsel bukan hanya sekedar identifikasi dan penilaian risiko akan tetapi di Bank Indonesia secara umum terdapat lima elemen dalam sistem pengendalian intern yaitu terdapat pengawasan, identifikasi, pemisahan fungsi, sistem akuntansi informasi dan komunikasi , serta pemantauan dan tindakan koreksi penyimpangan/ kelemahan” (Hera, wawancara, 2019).

Dengan demikian hasil wawancara yang diutarakan oleh bu hera wati Anggota Group Pengembangan Manajemen risiko Bank Indonesia dapat disimpulkan bahwa Bank Indonesia termasuk KPw Provinsi Salatan bukan hanya berperan dalam memitigasi, mengindenifikasi serta menilai sebuah *risk management* akan tetapi Bank Indonesia KPw Sulawesi selatan juga menjaga aset bank.

**Tabel. 4. 2 Elemen Utama Sistem Pengendalian Intern Bank Indonesia**

NO	Elemen Utama Sistem Pengendalian Intern Bank Indonesia	Substansi Elemen Pengendalian Intern
1.	Management Oversight and Control Culture	Dalam pengawasan oleh manajemen dan kultur pengendalian dilakukan oleh Dewan Komisaris, Direksi, dan budaya pengendalian.
2.	Risk Recognition and Assessment	Untuk identifikasi dan penilaian risiko terdapat pengendalian dalam rangka menjaga aset bank termasuk pengelolaan risiko
3.	Control Activities and Segregation of Duties	Untuk pengendalian dan pemisahan fungsi terkait dengan kaji ulang manajemen, kaji ulang kinerja operasional, pengendalian sistem informasi, pengendalian aset fisik, dokumentasi.
4.	Accountancy, Information and Communion	Dalam pengendalian ini lebih berfokus kepada tiga yakni sistem akuntansi, sistem

		informasi dan sistem komunikasi.
5.	Monitoring Activities and Cotecting Deficiencies	Untuk kegiatan pemantauan itu lebih fokus kepada fungsi SKAI, perbaikan kelemahan dan tindakan koreksi penyimpanan.

*Sumber: Olahan Peneliti*

Dengan demikian, dalam proses pemitigasian *risk management* itu diperlukan identifikasi dan penilaian risiko yang merupakan langkah awal dalam memitigasi. Risiko yang timbul atau dapat timbul dapat berubah sesuai dengan kondisi bank anantara lain adalah sebagai berikut.

1. Perubahan kegiatan operasional bank;
2. Perubahan susunan personalia;
3. Perubahan sistem informasi;
4. Pertumbuhan yang cepat pada kegiatan usaha tertentu;
5. Perkembangan teknologi;
6. Pengembangan jasa, produk atau kegiatan baru;
7. Terjadinya penggabungan usaha (*marger*), konsolidasi, akuisisi dan restrukturisasi bank;
8. Perubahan dalam sistem akuntansi;
9. Ekspansi usaha;
10. Perubahan hukum dan perauran; dan
11. Perubahan perilaku serta ekspansi nasabah (Pertiwi dan Herawati, 2017).

Bu Rahmawati mengungkapkan terkait gambaran pemitigasian risiko manajemen yaitu bahwa:

“*Risk based internal audit* dikatakan efektif apabila mengharuskan bank secara terus menerus mengidentifikasi dan mampu memitigasi risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran. Penilaian risiko harus pula dilakukan oleh auditor intern sehingga cakupan audi yang dilakukan lebih luas dan menyeluruh” (Rahmawati, *wawancara*, 2019).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa untuk memitigasi sebuah risiko manajemen harus di nilai dan di identifikasi jenis resiko yang dihadapi oleh bank, penetapan limit risiko dan pengendalian atas risiko tersebut. Metodologi penilaian risiko juga harus menjadi tolak ukur untuk membuat profil risiko dalam bentuk dokumentasi data secara periodik. Adapun tanggapan yang dikemukakan oleh Bu Hera terkait dengan penilaian risiko bahwa:

“ ..... dalam menilai risiko itu terdapat dua yaitu penilaian risiko secara kuantatif dan secara kualitatif serta risiko yang dapat kita kendalikan dan juga tidak dapat dikendalikan dengan cara memperhatikan biaya dan manfaatnya maka dari itu biasanya kami team audit intern memutuskan untuk memitigasi risiko tersebut” (Hera, *wawancara*, 2019).

Bu Rahmawati pun mengungkapkan terkait dengan penilai risiko yang dihadapi oleh Perbankan yang ada Provinsi Sulawesi selatan bahwa:

“ sepanjang ini di Provinsi Sulawesi selatan mencakup semua risiko yang dihadapi oleh perbankan baik itu risiko individual maupun risiko secara keseluruhan, mungkin adek bisa akses nanti bagaimana risiko yang terjadi di perbankan provinsi Sulawesi Selatan seperti risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategik, dan risiko kepatuhan” (Rahmawati, *wawancara*, 2019).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bersama bu Hera dan Bu Rahmawati dapat di tarik kesimpulan bahwa *risk management* perlu dikaji ulang dan secara

mendalam, baik untuk risiko yang sebelumnya sudah ada maupun risiko yang baru muncul. Pelaksanaan kaji ulang tersebut anatara lain dengan melakukan evaluasi secara terus menerus mengenai pengaruh dari setiap perubahan lingkungan dan kondisi serta dampak dari pencapaian target atas efektivitas pengendalian intern dalam kegiatan operasi dan organisasi bank. Beliau mengungkapkan bahwa:

“ untuk melihat bagaimana *risk based internal audit* di perbankan Sulawesi selatan bisa di akses melalui masing-masing website perbankan yang adek mau lihat” (Hera, wawancara, 2019).

Dengan demikian, adapun *risk management* di Provinsi Sulawesi selatan terkhusus perbankan BUMN dengan menggunakan *risk based internal audit*.

**Tabel 4.3 Mitigasi *Risk Management* pada PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.**

No	Elemen <i>Risk Management</i>	Audit Internal Berbasis Risiko
1.	<i>Strategik Risk</i>	Untuk menangani risiko maka bagian dari Manajemen risiko menerapkan empat pilar manajemen risiko diantaranya adalah 1) Penetapan dan fungsi organisasi yaitu Komite Pemantau Risiko pada tingkat Komisaris, Komite Kebijakan Risiko, <i>Enterprise Risk Management Division</i> . 2) Pelaksanaan dan Penyusunan kebijakan Umum untuk memitigasi <i>risk</i> .
2.	<i>Likuidation Risk</i>	Penetapan limit-limit risiko dan pelaksanaan stress testing
3.	<i>Operasional Risk</i>	1) Penetapan perangkat dan metodologi pengukuran 2) Pengembangan sistem informasi manajemen risiko seperti <i>Sistem</i>

		<i>Electronic Financing Origination (eFo).</i> 3) Penggunaan sistem <i>Traffic Light</i>
--	--	---

Sumber : Olahan Peneliti ([www.bni.co.id](http://www.bni.co.id))

**Tabel 4.4 Mitigasi *Risk Management* pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk.**

No	Elemen <i>Risk Management</i>	Audit Internal Berbasis Risiko
1.	<i>Credit Risk</i>	1) Menilai dan memantau kualitas kredit sehingga mengacu pada regulasi yang berlaku 2) Menggunakan <i>Credit Risk Management</i> dan <i>Credit Operation Unit</i> secara terintegrasi
2.	<i>Market Risk</i>	1) Melakukan <i>Banking book</i> maupun <i>trading book</i> guna mengontrol aktivitas bank 2) Melakukan pemantauan secara berkala terkait limit risiko pasar
3.	<i>Likuidation Risk</i>	1) Memastikan dan menetaBapkan limit-limit sesuai ketentuan regulator maupun ketentuan internal bank 2) Memeriksa limit <i>safety level</i> yaitu proyeksi cadangan likuiditas bank untuk tiga bulan kedepan.
4.	<i>Operational Risk</i>	1) Memeriksa <i>Whistleblowing system</i> melalui <i>letter to CEO</i> 2) Memeriksa penerapan <i>Business Continuty Plan</i> .
5.	<i>Law Risk</i>	1) Memantau penempatan <i>Legal Officer</i> di unit-unit kerja kantor pusat dan regional <i>officer</i> 2) Memantau penyediaan advis maupun bantuan hukum
6.	<i>Reputation Risk</i>	Memeriksa standar layanan nasabah yang monitor secara berkala

7.	<i>Strategy Risk</i>	Melakukan Review kinerja dan mengevaluasi kebijakan penyusunan target
8.	<i>Loyalty Risk</i>	Memeriksa tiga pendekatan yaitu <i>Preventif, Early Warning System</i> , dan pendekatan kuratif

Sumber : Olahan Peneliti ([www.bankmandiri.co.id](http://www.bankmandiri.co.id))

**Tabel 4.5 Mitigasi *Risk Management* pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.**

No	Elemen <i>Risk Management</i>	Audit Internal Berbasis Risiko
1.	<i>Credit Risk</i>	1) Mengidentifikasi <i>system Risk Rating</i> dan <i>Credit Risk Scoring</i> 2) Mengukur dengan menggunakan metode standar yaitu menghitung <i>probability of default</i> dan <i>loss of default</i> 3) Melakukan proses monitoring portofolio kredit
2.	<i>Market Risk</i>	1) Melakukan identifikasi dengan perhitungan Rasio suku buku dengan metode standar 2) Melakukan pemisahan fungsi <i>front, middle, and back office</i>
3.	<i>Likuidation Risk</i>	1) Melakukan sistem monitoring posisi likuiditas harian 2) Integrasi antara pelampauan limit risiko
4.	<i>Operational Risk</i>	1) Pemisahan fungsi <i>Maker- Checker-signer</i> dalam aktivitas operasional perbankan 2) Implementasi SOP 3) Melaksanakan perlindungan dengan sistem anti <i>money laoundering</i>

5.	<i>Law Risk</i>	Aktif mensosialisasikan modus operasi kejahatan berikut prosedur penanganannya secara hukum
6.	<i>Reputation Risk</i>	Aktiv mensosialisasikan dampak terhadap regulasi baru terhadap bisnis maupun operasional perusahaan
7.	<i>Strategy Risk</i>	Melakukan penyesuaian atau akselerasi program kerja dan merealisasikan Uker masih <i>behind schedule</i>
8.	<i>Loyalty Risk</i>	Aktif mensosialisasikan dampak terhadap regulasi baru terhadap bisnis maupun operasional bisnis

Sumber : Olahan Peneliti ([www.bri.co.id](http://www.bri.co.id))

**Tabel 4.6 Mitigasi Risk Management pada PT Bank Tabungan Negara  
(Persero) Tbk.**

No	Elemen Risk Management	Audit Internal Berbasis Risiko
1.	<i>Credit Risk</i>	1) Pengawasan Aktif Dewan Komisaris dan direksi 2) Penetapan limit kepada tingkat risiko kredit
2.	<i>Operasional Risk</i>	1) Memeriksa dari efektivitas program <i>Loss Event Database (LED)</i> dan <i>control self assesment (RCSA)</i> dan sistem monitoring likuiditas 2) Menyusuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha bank
3.	<i>Law Risk</i>	Memantau penempatan <i>Legal Officer</i> di unit-unit kerja kantor pusat dan regional officer

Sumber : Olahan Peneliti ([www.bankbnn.co.id](http://www.bankbnn.co.id))



Dengan adanya *risk based internal audit* maka risiko akan termitigasi dan Bank Indonesia akan merealisasikan salah satu misi dari Bank Indonesia yaitu menjaga stabilitas keuangan melalui efektivitas kebijakan makroprudensial Bank Indonesia sehingga mendorong terwujudnya *credibility governance framework*.

### **3. Risk Based Internal Audit dengan Penguatan Strategy Of Value untuk Mewujudkan Credibility Governance Framework di Bank Indonesia KPw Provinsi Sulawesi Selatan**

Krisis yang melanda Indonesia dan menyebabkan keterpurukan perekonomian Indonesia dahulu karena diakibatkan karena prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang dimiliki atau disebut sebagai *good corporate Governance* yang diabaikan. Begitu juga dengan di industri perbankan yang menyebabkan banyak bank yang akhirnya di likuidasi akibat dari *risk management* yang tentunya dari segi pengelolaan risikonya. Dengan demikian disinilah peran Bank Indonesia sebagai Bank Sentral untuk memperbaiki tata kelolanya sehingga terciptalah kerangka tata kelola yang lebih kredibel atau lebih dikenal di Bank Indonesia adalah *Credibility Governance Framework*.

*Credibility Governance Framework* (CGF) diartikan sebagai prinsip yang mengarahkan dan mengendalikan suatu perbankan agar dapat mencapai keseimbangan antara kekuatan serta kewenangan perbankan dalam memberi pertanggungjawabannya kepada para *shareholder* dan para *stakeholder* pada umumnya. Hal ini juga di definisikan oleh bu lely yang mengungkapkan bahwa:

“CGF itu adalah sebuah sistem dan pengecekan dan perimbangan kewenangan atas pengendalian suatu perbankan yang bisa membatasi munculnya dua peluang yaitu pengelolaan aset yang salah atau penyalahgunaan aset” (Lely, wawancara, 2019).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa CGF itu adalah perbaikan atas munculnya dua peluang yang yang tentunya pihak perbankan perlu hati-hati maka dari itu diperlukan CGF atas dasar pengendalian didalamnya. Definisi CGF juga diungkapkan oleh bu Hera mengatakan bahwa:

“ CGF itu adalah sebuah kredibilitas yang artinya terpercaya dalam hal penentuan tujuan perbankan serta pencapaian dalam pengukuran kinerjanya” (Hera, wawancara, 2019).

Dari hasil wawancara diatas, terlihat bahwa pada dasarnya esensi dari CGF itu harus bermuara kepada titik keseimbangan. Hal ini sejalan dengan yang dikatakan oleh Bapak Sahrul bahwa:

“ CGF itu adalah keseimbangan yang terdiri atas keseimbangan internal dan keseimbangan eksternal, dan apabila pada perbankan itu tidak mengalami keseimbangan maka dengan cepat akan berubah menjadi *Bad Governance Framework*” (Sahrul, wawancara, 2019).

Dengan demikian, CGF ini dijadikan sebagai kawah dalam rangka untuk mencapai sebuah keseimbangan dari seluruh aspek kepentingan. Adapun mekanisme dari CGF ini akan mengarahkan seluruh pemangku kepentingan pada satu arah tujuan, seling membantu sesuai dengan fungsi, jenjang, dan tingkat organisasi.

“ .....*you can't manage what you can't measure* dengan demikian CGF itu perlu dikelola dalam rangka pencapaian Bank Indoensia.” (Sahrul, wawancara, 2019).

Apa yang telah diungkapkan oleh Bapak Sahrul dapat disimpulkan bahwa semua perbankan tidak dapat dikelola dengan baik apabila pengelolaan tersebut tidak dapat

diukur tingkat keberhasilannya. Dengan demikian, CGF ini hadir sebagai *tools* dalam pengukuran tingkat keberhasilan di sebuah perbankan termasuk di Bank Indonesia selaku Bank Sentral. Adapun pentingnya CGF di sebuah perbankan antara lain:

- 1) Peningkatan kesadaran pelaku bisnis terhadap pentingnya CGF dalam pemulihan ekonomi dan pengelolaan perbankan
- 2) Dapat dijadikan sebagai alat untuk memetakan masalah-masalah strategis sekaligus sebagai dasar pembuatan kebijakan yang diperlukan
- 3) Mengetahui kondisi CGF dari perusahaan sebagai data dalam rangka sosialisasi CGF oleh pihak terikat
- 4) Menciptakan komitmen dan tanggungjawab bersama serta mendorong seluruh anggota organisasi perbankan untuk menerapkan CGF
- 5) Mendorong partisipasi masyarakat pengembangan CGF
- 6) Mendorong respon positif dari kalangan bisnis internasional terhadap informasi kondisi praktik CGF di Indonesia (Adams dan Mehran, 2003).

Hal ini juga diungkapkan oleh bu Hera terkait dengan manfaat yang diterima apabila menerapkan *credibility governance framework* mengemukakan bahwa

“ untuk manfaat CGF itu dek, mungkin adek bisa baca di berbagai literatur akan tetapi untuk perbankan sendiri manfaat CGF sebenarnya tidak langsung dirasakan manfaatnya, karena pada hakikatnya penerapan CGF tidak lain adalah sebuah investasi bagi dunia perbankan termasuk di Bank Indonesia” (Hera, wawancara, 2019).

Dalam penelitian Akhigbe dan Martin (2008), ada beberapa isu krusial yang perlu diperhatikan dalam penyempurnaan dan cara pengukuran CGF untuk menjadi lebih baik:

- 1) Model pengukuran harus di rancang secara khusus antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, antara satu industri dengan industri lainnya. Kenyataan yang pada saat ini, pengukuran indeks dan perangkat CGF masih menyederhanakan fakta yang ada dengan menyamaratakan berbagai perbankan yang diukur.
- 2) Pengukuran indeks dan peringkat CGF harus mampu memotret pelaksanaan CGF suatu perbankan dari dua dimensi, yaitu *tangible dimension* dan *intangible dimension*.
- 3) Peningkatan kompetensi internal yang tidak hanya mengandalkan dewan Bapak untuk menilai, tetapi audit internak nenjadigarda terdepan dalam pengukuran indeks dan peringkat CGF dan memiliki analisis tajam dalam memotret praktik-praktirk dari segala dimensi.
- 4) Perlunya kriteria wajib yang harus dipenuhi suatu lembaga untuk melakukan pengukuran indeks dan peringkat agar informasi yang dipublikasi tidak menyesatkan yang akan berdamBapak besar pada industri.

Dengan demikian dalam menjalankan kegiatan perbankan perusahaan perlu mewujudkan CGF. Hal ini juga di ungkapkan oleh Bapak Sahrul bahwa:

“ .....CGF itu penting karena dapat meningkatkan kinerja perbankan termasuk Bank Indonesia dalam proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningktkan efisiensi operasional perusahaan serta lebih mementingkan pelayanan kepada *stakeholder*” (Sahrul, wawancara, 2019).

Bu Hera pun mengungkapkan pendapatnya terkait dengan CGF bahwa:

“CGF itu dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat maka dari itu diperlukan suatu kerangka yang dapat dipercaya sehingga mampu dijadikan sebagai pengambilan keputusan.” (Hera, *wawancara*, 2019).

Bank Indonesia sebagai stabilisator keuangan tentunya mempunyai peran yang kaitannya dengan perbankan nasional yaitu:

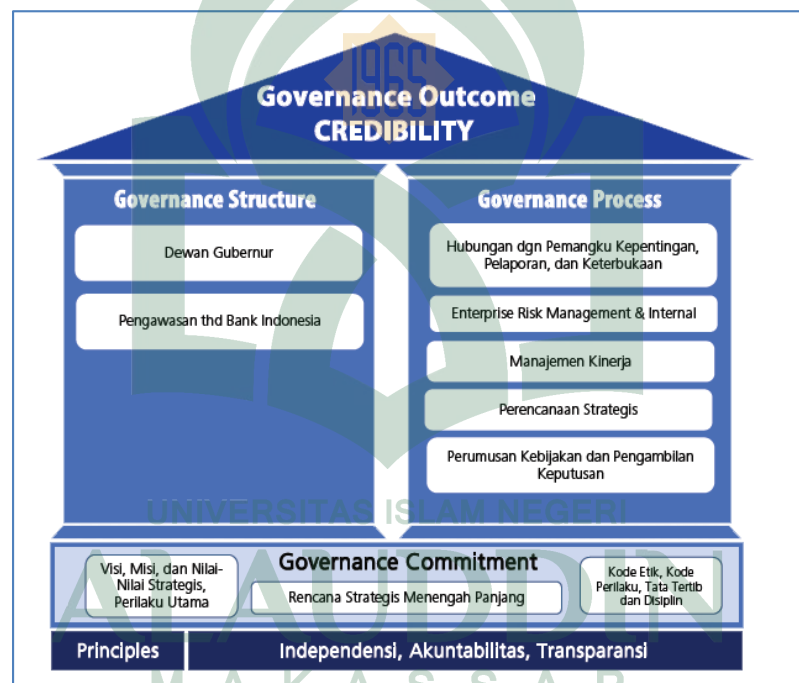
- 1) Peran Pengaturan, sistem perbankan nasional membutuhkan pengaturan yang tegas untuk mendorong penerapan CGF dikalangan perbankan agar bank-bank di Indonesia memiliki acuan dalam mengelolah perbankannya sesuai dengan prinsip CGF.
- 2) Peran Supervisi, faktor *compliance supervisor* sangat penting dalam mengawasi penerapan CGF di industri perbankan nasional agar pelaku bisnis tidak bersembunyi-sembunyi dengan peraturan CGF. Dengan demikian, perlu monitoring dan pengawasan perbankan untuk menjamin terlaksanannya CGF sebagai sebuah kewajiban.
- 3) Peran Koordinasi, penerapan CGF membutuhkan solusi yang holistik dimana banyak pihak yang terlibat dalam sehingga Bank Indonesia perlu melakukan koordinasi dalam mendefinisikan informasi yang diperlukan dan merumuskan kebijakan yang dikeluarkan.

Dengan demikian, CGF harus di budayakan di Bank Indonesia artinya perlu di biasakan agar tata kelolanya dapat dipercaya sehingga perbankan tidak mengalami kesulitan dalam menjalankan roda bisnis. Dalam penerapan dan penegakan tata kelola Bank Indonesia, diperlukan kerangka konseptual yang digunakan untuk mengintegrasikan seluruh elemen governance yang mencakup

pondasi awal hingga tujuan akhir akan dicapai. untuk itulah disusun kerangka kerja tata kelola. Bank Indonesia menggambarkan nilai strategis atau *strategy of value* yang diperlukan untuk mengimplemtasikan tata kelola yang baik. Hal ini juga di ungkapkan oleh bu hera bahwa :

“ CGF Bank Indonesia itu seperti halnya rumah yang terdiri atas beberapa elemen dan dapat dilihat di website resmi bank indonesia” (Hera, wawancara, 2019).

**Gambar. 4.7 Kerangka Kerja Governance Bank Indonesia**



Sumber : [www.bi.go.id](http://www.bi.go.id)

Pada gambar 4.7 dapat dilihat mewujudkan CGF maka diperlukan suatu kerangka yang didalam kerangka hal inilah yang disebut sebagai nilai strategis bagi Bank Indonesia. Adapun kerangka kerja tata kelola Bank Indonesia memuat 5 nilai strategis sebagai berikut.

- 1) Prinsip Tata Kelola ( *Governance Principle*) Bank Indonesia yakni prinsip yang melandasi pelaksanaan tata kelola Bank Indonesia.
- 2) Komitmen Tata Kelola ( *Governance Commitment*) Bank Indonesia yakni wujud komitmen Dewan Gubernur dan satuan kerja untuk menerapkan dan menegakkan Tata Kelola Bank Indonesia.
- 3) Struktur Tata Kelola ( *Governance Structure*) Bank Indonesia yakni organ internal dan eksternal bank Indonesia yang berwenang dalam menjalankan mandat pelaksanaan tugas Bank Indonesia dan pengawasan terhadap Bank Indonesia.
- 4) Proses Tata Kelola ( *Governance Process*) Bank Indonesia yakni serangkaian standar prosedur yang digunakan oleh Dewan Gubernur dan Satuan Kerja untuk memastikan penerapan dan penegakan Tata Kelola Bank Indonesia secara terencana, konsekuen dan berkelanjutan.
- 5) Hasil Tata Kelola ( *Governance Outcome*) Bank Indonesia yakni manifestasi dari penerapan dan penegakan Tata Kelola Bank Indonesia yang berdampak terhadap penciptaan *strategy of value* dan keberlangsungan mandat Bank Indonesia ( *Sustainability*).

Berdasarkan CGF yang paling menentukan jika dikaitkan dengan pemitigasian *managemetnt risk* adalah Hasil Tata Kelola hal ini disebabkan berkaitan dengan karakteristik yang dimiliki audit intern seperti independensi, akuntabilitas dan

transparansi. Hal ini juga di ungkapkan oleh bu Hera saat diwawancarai mengungkapkan

“ Auditor intern dek harus memiliki independensi dalam melakukan audit dan mengungkapkan pandangan serta pemikiran sesuai dengan profesinya dan standar yang berlaku secara umum” (Hera, *wawancara*, 2019).

*Strategy of value* ini juga di tambahkan oleh bu rahmawati sebagai penutup pada wawancara terakit dengan *governance outcome* bahwa:

“ Profesionalisme harus menjadi acuan dalam melaksanakan fungsi audit hal inilah yang menjadi *outcome* bagi Bank Indonesia” (Rahmawati, *wawancara*, 2019).

Dengan demikian seorang audit intern dalam pelaksanaan audit harus dikuatkan oleh lima *strategy of value* dalam rangka untuk *credibility governance framework*, karena CFG diyakini akan menolong perbankan dan perekonomian negara yang sedang tertimpa risiko yang mengganggu stabilitas keuangan untuk menuju kearah yang lebih sehat, maju, dan mampu bersaing, dan dapat dikelola secara dinamis dan profesional.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. *Simpulan*

Berdasarkan hasil penelitian yang ditemukan oleh peneliti maka dapat di simpulkan bahwa:

1. *Risk management* di perbankan Provinsi Sulawesi selatan BUMN yang terdiri atas PT Bank Negara Indonesia (persero) Tbk, PT Bank Mandiri (persero) Tbk, PT Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk dan PT Bank Tabungan Negara (persero) Tbk, perlu adanya mitigasi agar tidak mengganggu stabilitas keuangan di Indonesia sebagaimana teori stabilitas keuangan mengungkapkan stabilitas keuangan digambarkan sebagai keadaan seimbang dengan sistem keuangan sehingga dapat berfungsi secara efisien dalam alokasi sumber dan mengelola risiko.
2. *Risk based internal audit* dalam memitigasi risiko terdiri dari tahap persiapan, penyusunan, pelaksanaan, pelaporan dan tindak lanjut hasil sehingga bisa merealisasikan salah satu misi dari Bank Indonesia yaitu menjaga stabilitas keuangan melalui efektivitas kebijakan makroprudensial Bank Indonesia sehingga mendorong terwujudnya *credibility governance framework*.
3. Untuk mewujudkan *credibility governance framework* maka diperlukan suatu penguatan *strategy of value* bagi seorang audit intern karena dengan adanya CGF diyakini akan menolong perbankan dan perekonomian negara yang sedang tertimpa risiko yang mengganggu stabilitas keuangan untuk

menuju kearah yang lebih sehat, maju, dan mampu bersaing, dan dapat dikelola secara dinamis dan profesional.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan maka terdapat beberapa saran atas keterbatasan yang ada untuk diperbaiki di masa mendatang, antara lain:

1. Pihak Bank Indonesia KPw Provinsi Sulawesi Selatan di harapkan tetap melaksanakan tugasnya sebagai *central bank* yang salah satu misinya efektivitas makroprudensial.
2. Pihak Bank Indonesia KPw Provinsi Sulawesi Selatan, terkhusus untuk divisi manajemen risiko tetap menggunakan Satuan Pengendalian Intern (SPI) sehingga bukan hanya memitigasi risiko akan tetapi juga menjaga manajemen bank.
3. Penelitian ini dilakukan untuk memitigasi *risk management* dengan menggunakan metodologi *Risk Based Internal Audit*. Sehingga diharapkan untuk peneliti selanjutnya dapat menambah jangkauan *risk management* perbankan BUMN di Provinsi Sulawesi selatan akan tetapi seluruh perbankan di Provinsi Sulawesi Selatan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an dan terjemahannya. 2012. *Depratemen Agama RI*. Jakarta: Pustaka Assalam.
- Adams, R. B dan H, Mehran. 2003. Is Corporate governance different for banking holding companies?. *Economic police review*, 2(9): 123-142
- Addo. 2000. Liquidation of BHC, Co-operative Bank. diakses 15 Februari 2019
- Ahlawat S, Lowe D. 2004. An Examination of Internal Auditor Objectivity: In-House Versus Outsourcing. *Auditing: A J. Pract. Theory* 23(2): 147-158.
- Akhigbe, A. dan A. D. Martin. 2008. Influence of disclosure and governance on risk of US financial service firms following Sarbanes-oxley. *Journal of Banking and Finance*: 3(2): 2124-2135.
- Alim, N. A., T. Hapsari dan L. Purwanti. 2007. Pengaruh Kompetensi dan Indepensi terhadap Kualitas Audit debnga Etika Auditor sebagai Variabel Moderasi, *simposium nasional akuntansi*, 1-26.
- Al-Jawhar, K. 2011. Reengineering Internal Audit on the Light of the Internal Standards and its Impact on the Improvement of risks' Management. The Arab Journal of Business, University of Applied Sciences, volume (30), issue (2), 1-20.
- Alzeban A, Gwilliam D. 2014. Factors Affecting the Internal Audit Effectiveness: A Survey of the Saudi Public Sector, L. *Journal of International Accounting Auditing Taxation*. 23: 74-86.
- Alzeban and Sawan. 2013. The Role of Internal Audit Function in the Public Sector Context in Saudi Arabia. *African Journal of Business Management* Vol. 7(6): 443-454.
- Amina, A. M. 2016. The Role of Internal Auditors in Private and Public Organizations of Jimma Zone Selected Weredas. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 6 (11) : 2250-3153.

- Anam, A. K. 2013. Risiko Likuiditas Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Perbankan Di Indonesia. *Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis*. 10(1): 1-16.
- Arena, M., Arnaboldi, M., dan Azzone, G. 2006. Internal audit in Italian organizations: A multiple case study. *Managerial Auditing Journal*, 21(3), 275-292.
- Asep Ali Hasan Wahyu Ari Nugroho, *Manajemen Risiko*, 2015, [http://hendrakholid.net/blog/manajemen\\_risiko.html](http://hendrakholid.net/blog/manajemen_risiko.html), Diakses pada 10 Februari 2019.
- Ayagre Philip. 2014. The Effectiveness Of Internal Control Systems Of Banks: The Case Of Ghanaian Banks, *International Journal Of Accounting And Financial Reporting*. 4(2) :2162-3082
- Baltaci, M, dan Yilmaz, S. 2006. Keeping an eye on Subnational Governments: Internal control and audit at local levels. World Bank Institute Washington, D.
- Bank Indonesia. 1999. Bank Indonesia No. 1/6/PBI/1999 tentang penugasan Direktur kepatuhan (*Compliance Directur*) dan penerapan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank Umum. diakses 15 Juli 2019.
- Bayyound, M dan N. A. Sayyad. 2015. The Impact of Internal Control and Risk Management on Bank in Palestine, *Internasional Journal of Economics, Finance and management science*, 3(3): 156-161.
- Chaplin, G., Emblow, A., dan Michael, I. 2019. Banking system liquidity: developments and issues. *Financial Stability Review*, pp. 93-112.
- Cohen, A, dan Sayag, G. 2010. The Effectiveness of internal auditing: An empirical examination of its determinants in Israeli organizations. *Australian Accounting Review*, 54 (20), 296-307.
- Corsetti, G., Pesenti, P., dan Roubini, N. 2019. What caused the Asian currency and financial crisis? Japan and the World Economy, Vol. 11 :305-373.

- Davis, E.P. 2019. A typology of financial instability, Oesterreichische National Bank Financial Stability Report 2 :92-110.
- Eko, S, dan Hariyanto, E. 2011 Relationship between internal control, internal audit, and organization commitment with good governance: Indonesian Case.<http://www.sawaedy.com/images/pdf/ic.pdf> .
- Elena, M. Juni 2019. Bank BTN Antisipasi Kejahatan Siber. *M.bisnis.com*. Jakarta. Diakses pada tanggal 10 Juli 2019.
- Goddard, J., Molyneux, P., dan Wilson, J. 2009. The financial crisis in Europe: evolution policy responses and lessons for the future. *Journal of Financial Regulation and Compliance*, 17(4) :362-80.
- Goodhart, C. 2008. Liquidity Risk Management. *Financial Stability Review*, 11(6)
- Griffiths, Phil . Risk Based Auditing. *Gower Publishing*. Diakses tanggal 3 Maret 2019
- Grindle, M. S. 2004. Good Enough Governance: Poverty Reduction and Reform in Developing Countries. *Governance*, 17(4), 525-548.
- Hematfar, M. dan M. Hemmati. 2013. A Comparasion of Risk-Based and Traditional Auditing and their Efect on the Quality of Audit Reports. *Internasional Research Journal of Aplied and Basic Science*. 4(8): 2088-2091.
- Hidayat, N. Mei 2019. Kuartal I/2019, BNI Hapus Buku Rp. 1,5 Triliun. *Bisnis.com*. Jakarta. diakses pada tanggal 11 Juli 2019.
- Khalid, Sania dan Shehla Amjad, 2012, Risk management practices in Islamic banks of Pakistan, *The Journal of Risk Finance* Vol. 13 No. 2: 148-159
- Kusuma. 2015. *Sejarah Perkembangan Kantor Bank Indonesia Makassar*. Jakarta :Sarana Media.
- Liddle, R. W., dan Mujani, S. 2005. Indonesia in 2004: The Rise of Susilo Bambang Yudhoyono. *Asian Survey*, 45(1), 119-126.

- Merija, Knezevic. 2013. Operational Risk – Challenges For Banking Industry, *Professional Paper*. 46(1-2): 40-52.
- Mokni, Rim Ben Selma dkk , 2014, Risk management tools practiced in Islamic banks: evidence in MENA region. *Journal of Islamic Accounting and Business Research* Vol. 5 No. 1 :77-97
- Mukid M. A Dan T. Widiarihi. 2016. Model Penilaian Kredit Menggunakan Analisis Diskriminan Dengan Variabel Bebas Campuran Biner Dan Kontinu, *Ejournal.Undip.Ac.Id/Index.Php/Media\_Statistika*. 9(2): 107-118.
- Muranaga, J., dan Ohsawa, M. 2002. Measurement of liquidity risk in the context of market risk calculation. Working paper, Institute for Monetary and Economic Studies, Bank of Japan, Tokyo.
- Ndubuisi, A. N., A. M. Fidelis., O. J. Chinyere dan O. E. Christian. 2016. Effect of Risk- Based Audit on Quality Internal Control of Selected Depository Money Bank in Nigeria. *Internasional Journal of Adaptation Information Technology Business*. 58- 68.
- Okafor, C., dan Ibadin, P. 2009. The imperatives of internal audit in Nigerian banks: issues and prospects. *Global Journal of Social Sciences*, 8(2), 21-27.
- Omar, N, dan Abu Bakar, K. M . 2012. Fraud prevention mechanisms of Malaysian government-linked Companies: An assessment of existence and effectiveness. *Journal of Modern Accounting and Auditing*, 8(1), 15-31.
- Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern Bagi Bank Umum. 2003. Sistem Pengendalian Intern Bank. diakses 20 Juli 2019.
- Pertiwi, I. S dan H. Herawati. Pengaruh Risiko Audit terhadap Pertimbangan tingkat materialitas, *Journal Sistem Informasi, keuangan, Auditing dan Perpajakan*, 2(1): 14-19.
- Pratiwi, Y. W., Dwiatmanto Dan M. G. W. Endang. 2016. Analisis Manajemen Risiko Kredit Untuk Meminimalisir Kredit Modal Kerja Bermasalah (Studi

- Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Ponorogo), *Jurnal Administrasi Bisnis*. 38(1): 1-12.
- Putra, D. A. Mei 2018. Risiko Skimming ATM Lebih Banyak meninmpa Nasabah Bank BRI. *Liputan6.com*. Jakarta. Diakses pada tanggal 10 Juli 2019.
- Rachmawati, S. 2008. Pengaruh Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan Terhadap Audit Delay dan Timeliness, *Jurnal akuntansi dan keuangan*, 10(1): 1-10
- Rianto, Bambang Rustam, 2010. Manajemen Risiko Perbankan Syariah, Salemba Group, Jakarta
- Shahzad, B dan S. A. Safvi. 2010. Risk Mitigation and Managemet Schamed Based On Risk Priority. *Global Journal of Computer Science and Technology*. 10(4). 108- 113.
- Silmi, A., Adous, S., dan Abu Hamour, A. 2014. The Extent of Contribution of Coso Report in Improving the Internal Control at the Industrial Companies at Amman Stock Exchange. *Research Journal of Finance and Accounting*, 5(14): 93-103.
- Silvanita, K. 2009. *Bank dan Lembaga Lainnya*. Jakarta: Erlangga
- Spira, L. F. And Page, M. 2003., Risk Management: The Reinvention of Internal Control and the Changing Role of Internal Audit, *Accounting, Auditing dan Accountability Journal*, Vol. 16 No. 4, Pp. 640-661.
- Sudiyatno, B., Dan A. Fatmawati. 2013. Pengaruh Risiko Kredit Dan Efisiensi Operasional Terhadap Kinerja Bank (Studi Empirik Pada Bank Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia). *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 9(1): 73-86.
- Sumritsakun, C, dan Ussahawanitchakit. 2009. Internal audit innovation and firm stability of Thai listed company: how do implement in an organization? *Journal of Academy of Business and Economics*, 9(4): 1 – 23.

- Tamon, F. B. C., T. M. Tumbel dan V. Tatimu. 2013. Analisis Tingkat Risiko Kredit Pada Pt. Bank Sulut, Tbk Di Manado, Jurnal Administrasi Bisnis.
- Tugiman, H. 2006. Standar Profesional Audit Internal, Yogyakarta. *Kanisius*
- Unegbu, A. O, dan Kida, M. I. 2011. Effectiveness of internal audit as instrument of improving public Sector management. *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences (JETEMS)*, 2 (4): 304-309.
- Vijayakumar, A. N, dan Nagaraja, N. 2012. Internal control systems: Effectiveness of internal audit in risk management at public sector enterprises. *BVIMR Management Edge*, 5(1): 1-8.
- Wati, L. N. dan A. Darda. 2012. Manajemen Risiko Bisnis. *Journal Ekobis*, Vol. 1(4): 255-267.
- Wendi. 2015. Model Penilaian Risiko Kredit Dan Kegagalan Model *Merton* Tahun 1974: Sebuah Telaah Konseptual. *Jurnal Akuntansi*. 4(2): 177-189.
- Yusuf, A. M. 2016. *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan peneitian gabungan*. Jakarta: Kencana.
- Zainuddin, H. Januari. 2019. Kinerja Jasa Keuangan Sulsel 2018: Tumbuh 6,4 persen, Risiko terkendali. *Terkini.id*. Makassar. Diakses pada tanggal 11 Juli 2019.
- Zribi, N. dan Y. Boujelbène. 2011. The factors influencing ban credit risk: The case of Tunisia, *Journal of Accounting and Taxation*, 3(4) : 70 -78.